



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CURSO

BEATRIZ DE LUCA SARTOR

PLANO DE NEGÓCIOS: CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE UM HOTEL DE
ÁGUAS TERMAIS

Florianópolis
2016

BEATRIZ DE LUCA SARTOR

PLANO DE NEGÓCIOS: CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE UM HOTEL DE
ÁGUAS TERMAIS

Trabalho de Curso apresentado ao curso de administração da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial a obtenção de grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo

Florianópolis
2016

BEATRIZ DE LUCA SARTOR

PLANO DE NEGÓCIOS: CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE UM HOTEL DE
ÁGUAS TERMAIS

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 21 de junho de 2016.

Prof^a. Dr^a. Rer. Pol. Evelize Welzel
Coordenadora de Trabalho de Curso

Professores Avaliadores

Prof. Pedro Antônio de Melo, Dr.
Orientador

Prof. Raphael Schlickmann, Dr.
Avaliador

Salézio Schmitz Junior, Me.
Avaliador

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer, em primeiro lugar, aos meus pais, Simone De Luca De Bona Sartor e Ledio Rui De Bona Sartor, e ao meu irmão Felipe De Luca Sartor, por todo apoio, paciência, amor e dedicação incansável ao longo de todos esses anos de minha vida. Se estou aqui hoje, devo isso a eles. Ao meu namorado, Vinicius Martins Costa, por todo carinho, companheirismo e incentivo de sempre, além de paciência, principalmente, nesta última fase da minha graduação. Aos meus amigos, por toda a parceria durante esses anos de graduação, em especial aos queridos Roberta Acordi Guidi e Paulo Henrique Garbelotto, que me ajudaram neste trabalho. Por último, mas não menos importante, a todos os professores que tive na vida, em especial ao Prof. Pedro Antônio de Melo, que me orientou neste trabalho, por toda a atenção, dedicação e ensinamentos.

RESUMO

Com as pessoas trabalhando cada vez mais, com mais problemas para resolver, as mesmas estão mais ansiosas e estressadas, precisando de um lugar tranquilo, onde possam relaxar, divertir-se e cuidar da saúde e da beleza. Pensando nisso, este plano de negócio visa testar a viabilidade de um hotel 4 estrelas de águas termais no município de Pedras Grandes/SC e atenderá essas pessoas, com o objetivo de ofertar tranquilidade e o máximo de conforto possível para seus clientes. O hotel buscará atender um público diverso, desde pessoas jovens até idosas que viajam em casais, em família ou com amigos. Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva que utilizou-se de etapas quantitativas e qualitativas para a sua realização. Além disso, foram pesquisados dados secundários e primários, com uso de questionários e entrevistas realizadas. De acordo com os resultados deste trabalho, atestou-se a viabilidade da abertura do negócio, apesar do longo tempo de retorno, por conta do alto investimento inicial.

Palavras-Chave: Empreendedorismo, setor de turismo, hotel de águas termais, plano de negócio.

ABSTRACT

With people increasingly working, with more problems to solve, they are more anxious and stressed, needing a quiet place, where they can relax, have fun and take care of health and beauty. With that in mind, this business plan is intended to test the viability of a 4 star thermal water hotel in the city of Pedras Grandes/SC and will cover the demand of this people, with the purpose of transmitting tranquility and the maximum comfort that is possible for your clients. The hotel will host a diverse public, from young people to old, who travel as couples, family or with friends. This is a exploratory and descriptive research that used quantitative and qualitative steps for your realization. Besides that, were used secondary and primary data, with the use of questionnaires and interviews. According to the results of this research, this business is available, although it might be a long time before there's profit, because of the high initial investment.

Key-words: Entrepreneurship, tourism sector, thermal water hotel, business plan.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Formatação de modelagem do negócio.....	31
Figura 2 Forças que governam a competição em um setor	35
Figura 3 Quarto duplo	64
Figura 4 Quarto de casal	65
Figura 5 Mapa região Pedras Grandes.....	67
Figura 6 Vista do terreno do futuro hotel.....	68
Figura 7 Águas termais no terreno do futuro hotel	68

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 O processo empreendedor (adaptado de Hisrich, 1998).....	20
Quadro 2 Papéis do empreendedor ao iniciar um negócio	21
Quadro 3 Etapas da pesquisa e seus respectivos instrumentos de coleta de dados.....	40
Quadro 4 Concorrentes	55
Quadro 5 Forma de comunicação com os clientes	56
Quadro 6 Análise unidades habitacionais.....	57
Quadro 7 Análise área de lazer/área externa.....	57
Quadro 8 Fornecedores	59
Quadro 9 Pesquisa com fornecedores	60
Quadro 10 Matriz SWOT	61
Quadro 11 Cronograma.....	66
Quadro 12 Descrição de cargos	69

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Evolução da atividade empreendedora segundo a oportunidade como percentual da TEA - Brasil - 2002:2013.....	19
Gráfico 2 Gráfico - Mundo - Chegadas internacionais de turistas.....	23
Gráfico 3 Você costuma se hospedar em hotel quando viaja?.....	46
Gráfico 4 Sexo	47
Gráfico 5 Idade	47
Gráfico 6 Idade x Hospedagem em hotel.....	48
Gráfico 7 Renda mensal.....	49
Gráfico 8 Grau de escolaridade.....	49
Gráfico 9 Estado civil	50
Gráfico 10 Filhos	51
Gráfico 11 Motivos para viajar	52
Gráfico 12 Frequência de viagem	53
Gráfico 13 Duração da viagem	53
Gráfico 14 Aspectos mais importantes num hotel	54
Gráfico 15 Diária	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Evolução do faturamento 2014/2013 (%)	25
Tabela 2 Principais meios de hospedagem utilizados pelos turistas em Santa Catarina em janeiro e fevereiro de 2013	26
Tabela 3 Quantidade de pessoas que viajam junto	50
Tabela 4 Cidades dos respondentes	51
Tabela 5 Quadro de funcionários	70
Tabela 6 Estoque inicial	73
Tabela 7 Prazo de vendas	74
Tabela 8 Prazo de fornecedores	74
Tabela 9 Necessidade líquida de capital de giro	74
Tabela 10 Caixa mínimo	75
Tabela 11 Capital de giro	75
Tabela 12 Investimentos pré-operacionais	75
Tabela 13 Investimentos fixos - Máquinas e Equipamentos	76
Tabela 14 Investimentos fixos - Móveis e utensílios	76
Tabela 15 Investimentos totais	77
Tabela 16 Fontes de recursos	78
Tabela 17 Projeção de receitas	78
Tabela 18 Custos de comercialização	79
Tabela 19 Custos variáveis	79
Tabela 20 Custo mão de obra	80
Tabela 21 Custos com depreciação	80
Tabela 22 Custos fixos operacionais mensais	81
Tabela 23 Demonstrativo de resultados	81
Tabela 24 Cenários	83

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PIB - Produto Interno Bruto

CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

DRE - Demonstrativo de Resultados

FGV - Fundação Getúlio Vargas

FIESC - Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*

IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade

MPME's - Micro e pequenas empresas

NIRE - Número de identificação do Registro da Empresa

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas

SHRB - Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares do Sul Catarinense

SOFTEX - Sociedade Brasileira para Exportação de *Software*

TIR - Taxa interna de retorno

VPL - Valor presente líquido

SWOT - *Strengths, weaknesses, oportunities and threats*

WTTC - Conselho Mundial de Viagens e Turismo

SUMÁRIO

SUMÁRIO	25
1 INTRODUÇÃO	14
1.1 PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS	15
1.2.1 Objetivo Geral.....	15
1.2.2 Objetivos Específicos.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 EMPREENDEDORISMO	17
2.1.1 Empreendedorismo no Brasil	18
2.1.2 O empreendedor	19
2.1.3 Micro e Pequenas Empresas (MPE)	21
2.2 SETOR DE TURISMO	22
2.2.1 Meios de hospedagem.....	24
2.2.2 Setor de turismo em Santa Catarina.....	26
2.2.2.1 Região Sul do Estado de Santa Catarina.....	27
2.2.3 Turismo de saúde	27
2.3 PLANO DE NEGÓCIO.....	29
2.3.1 Sumário executivo	30
2.3.2 Descrição da empresa	30
2.3.3 Plano de marketing	32
2.3.3.1 Análise de mercado.....	32
2.3.3.2 Estratégia do negócio	33
2.3.4 Organização e gerência do negócio	35
2.3.5 Plano Financeiro.....	36
2.3.5.1 Análise de viabilidade financeira.....	37
2.3.6 Construção de cenários.....	38
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	39
3.1 NATUREZA	39
3.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA E DESCRITIVA.....	39
3.3 ABORDAGENS DA PESQUISA	40
3.3.1 Amostra.....	40
3.4 LIMITAÇÃO DA PESQUISA	42
4 PLANO DE NEGÓCIOS	43
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	43
4.2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	44

4.3 PLANO DE MARKETING	45
4.4 ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA DO NEGÓCIO	69
4.4.1 Quadro de funcionários	69
4.4.2 Manual de políticas de empresa.....	71
4.5 PLANO FINANCEIRO	73
4.5.2 Faturamento mensal	78
4.5.3 Custos de comercialização	78
4.5.4 Custos variáveis.....	79
4.5.5 Mão de obra.....	79
4.5.6 Custos com depreciação	80
4.5.7 Custos fixos operacionais	80
4.5.8 Demonstrativo de resultados (DRE).....	81
4.5.9 Análise de viabilidade financeira	81
5 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	83
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	84
REFERÊNCIAS.....	86
APÊNDICE A - Roteiro de entrevista com os sócios	89
APÊNDICE B - Questionário para o público alvo.....	90
APÊNDICE C – Roteiro de Entrevista com Fornecedores	93
ANEXO A - Relatório de Estimativa de Custos da Construção Civil.....	94

1 INTRODUÇÃO

Os empreendedores são essenciais para o momento de crise que está acontecendo no país, pois são eles que se arriscam a abrir novos negócios e, conseqüentemente, geram novos empregos a cada dia. Segundo Barros e Pereira (2008), o empreendedorismo ajuda a diminuir a taxa de desemprego nos municípios do país.

De acordo com o Relatório Executivo, feito pela *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) em parceria com o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP), SEBRAE e a Fundação Getúlio Vargas (FGV) em 2014, 70,6% do total de empreendedores do país são empreendedores por oportunidade. A pesquisa também mostra que esse número vem crescendo desde 2009, o que mostra que cada vez menos temos empreendedores por necessidade.

As Micro e Pequenas Empresas (MPE) vem ganhando cada vez mais espaço no país, de acordo com dados do SEBRAE constantes no relatório de “Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira” de 2014. Neste relatório fica evidenciado que no mesmo ano já existiam 9 milhões de negócios de MPE no Brasil. Em Santa Catarina, 98,9% das empresas são consideradas MPE, de acordo com dados do IBGE elaborados pela FGV, que aparecem no relatório de “Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira - Região Sul” do SEBRAE. E a importância das MPE é ressaltada quando se fala da participação das mesmas no Produto Interno Bruto (PIB). Em 2011, segundo o relatório do SEBRAE (2014), “Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira”, as MPE representaram 27% do PIB brasileiro e “44% dos empregos formais em serviços” (SEBRAE, 2014, p.7).

Mas, para que esses números sejam possíveis, é de extrema importância que o empreendedor faça um plano de negócios antes de abrir sua empresa para que ele possa identificar as suas chances de sucesso ou fracasso. Com o plano de negócio, além de testar a viabilidade do negócio, o empreendedor consegue ter uma noção do mercado em que vai atuar e das estratégias que vai precisar utilizar para conquistar e manter seus clientes.

1.1 PROBLEMA

Estamos em uma era onde as pessoas estão conectadas 24h por dia, estão sempre ocupadas e sendo pressionadas de todos os lados, e com isso, estão cada vez mais estressadas. Além disso, com os avanços da medicina, a expectativa de vida está crescendo,

o que aumenta a participação dos idosos no segmento de turismo. Sabendo disso, o termalismo, que faz parte do turismo de saúde, vem para ajudar as pessoas a relaxar e cuidar da saúde e da beleza. As águas termais, muitas vezes, possuem propriedades que são benéficas para a saúde e bem-estar das pessoas, como por exemplo, fortalecem o sistema imunológico e diminuem a tensão muscular e o estresse.

De acordo com dados do Ministério do Turismo (2010), presentes na obra “Turismo de saúde: Orientações básicas”, o turismo por saúde está entre os 7 motivos mais presentes em viagens dos brasileiros, com 7% do mercado. Além disso, diferentemente dos outros tipos de turismo, o turismo por saúde é um dos que menos tem sazonalidade, conseguindo manter os turistas durante o ano todo.

Desse modo, considerando o que foi apresentado sobre o turismo de saúde, esse plano de negócios pretende responder o seguinte problema de pesquisa: É viável a abertura de um hotel de águas termais no município de Pedras Grandes/SC?

1.2 OBJETIVOS

A seguir serão apresentados os objetivos deste trabalho.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade de abertura de um hotel de águas termais no município de Pedras Grandes, Santa Catarina.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram traçados os objetivos específicos do trabalho, que são:

- a. descrever o negócio;
- b. desenvolver o plano de marketing do negócio;
- c. descrever a forma de organização do negócio;
- d. analisar a viabilidade financeira do negócio;

1.3 JUSTIFICATIVA

O plano de negócios é uma forma do estudante de administração conseguir trabalhar com um pouco de tudo que aprendeu durante sua graduação e a ter uma visão sistêmica da organização, pois engloba todas as áreas de uma empresa, como: marketing, finanças, recursos humanos e estratégia.

Fazer um plano de negócios é relevante para quem quer abrir uma empresa, pois é com ele que o empreendedor poderá identificar se o seu negócio é viável, conhecer o mercado em que vai atuar e elaborar estratégias para entrar nele e conquistá-lo. Com o plano de negócio, o empreendedor tem mais chances de ter sucesso em seu negócio e, com isso, ajudar o desenvolvimento do seu setor de atuação, nesse caso, o setor de turismo de saúde, mais precisamente de bem estar e termalismo.

O termalismo, que está dentro da hidroterapia, pode ser utilizado com objetivos terapêuticos, e, além dos tratamentos ligados à saúde, também pode ser utilizado com fins de tratamentos de beleza, diversão e relaxamento, entre outras atividades com a água. Com as pessoas cada vez mais estressadas, preocupadas com a sua saúde e beleza, e a expectativa de vida aumentando cada vez mais, graças à medicina, cresce o público para hotéis de águas termais. De acordo com dados do Ministério do Turismo (2010) localizados na obra “Turismo de saúde: Orientações básicas”, as “estâncias climáticas/hidrominerais” são o motivo de viagem de 2,2% das pessoas. Além dos motivos citados anteriormente, esses dados mostram que há mercado para abrir um hotel de águas termais neste momento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A seguir será apresentada a fundamentação teórica deste trabalho, a qual serviu de base para a realização dele.

2.1 EMPREENDEDORISMO

De acordo com Dornelas (2008), estamos vivendo a era do empreendedorismo, pois estamos em um período onde temos um rápido avanço tecnológico e precisamos cada vez mais de empreendedores para desenvolver novas ideias e novos negócios, sendo essa atividade essencial para o crescimento econômico.

A palavra empreendedorismo pode ser entendida como “o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso” (DORNELAS, 2008, p.22). O conceito de empreendedorismo é bastante conhecido, já que em 1942, Schumpeter já falava sobre o assunto em seu livro *Socialismo, capitalismo e democracia*. O autor fala em seu livro sobre “destruição criativa”, sua influência no capitalismo e o importante papel do empreendedor nesse processo.

Segundo Shumpeter (1984), a destruição criativa acontece quando um novo jeito de se fazer as coisas ou um novo produto substitui algum método ou objeto já existente. Esse processo é contínuo e serve de base para o capitalismo, em que produtos ou serviços tradicionais são substituídos por novos melhores, mais econômicos, mais eficientes e por um preço menor, fazendo com que o mercado seja cada vez mais competitivo. Por estarem diretamente ligados à inovação, os empreendedores são tão importantes e participam ativamente desse processo de destruição criativa. De acordo com Shumpeter (1984), o empreendedor tem o importante papel de agente do processo de destruição criativa, sendo ele o impulso essencial que aciona e mantém em marcha o motor capitalista. De acordo com Barros e Pereira (2008), por meio da inovação e da competitividade de mercado os empreendedores contribuem para o desenvolvimento econômico do país.

Existem dois tipos de empreendedorismo: aquele por oportunidade e outro por necessidade. O primeiro é aquele na qual o empreendedor encontra uma nova oportunidade no mercado, um novo produto ou serviço, e resolve aproveitá-la. Geralmente, segundo Dornelas (2008), esses empreendedores fazem diversas pesquisas e planos de negócios antes de os abrirem, fato que aumenta consideravelmente as chances de sucesso. Já o

segundo tipo, por necessidade, resulta de pessoas que precisam do negócio para algum motivo, de modo geral porque estão desempregadas ou precisam de um dinheiro extra. Além desses, existe também o empreendedorismo corporativo, composto por quem já trabalha em alguma empresa (pública ou privada), onde também pode empreender através de novas ideias, não sendo necessária a abertura de uma nova empresa para isso.

2.1.1 Empreendedorismo no Brasil

No cenário de crise econômica em que vivemos no Brasil atualmente, o empreendedorismo se torna essencial para o crescimento econômico, já que com ele novas oportunidades de mercado são encontradas, gerando mais emprego para a sociedade. De acordo com Barros e Pereira (2008), o empreendedorismo diminui a taxa de desemprego nos municípios do país.

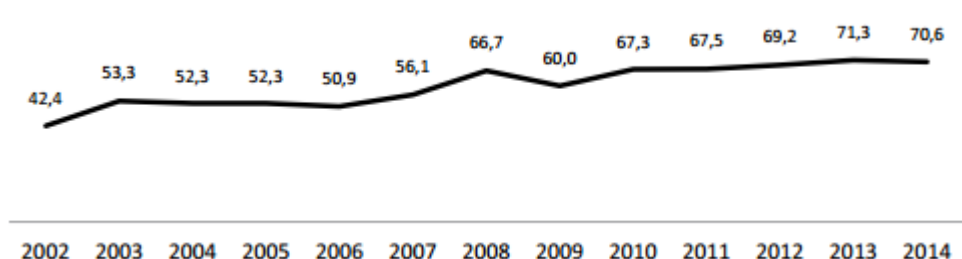
De acordo com Dornelas (2008), o empreendedorismo começou a crescer no Brasil próximo de 1990, quando o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas) e a Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de *Software*) foram criadas. O SEBRAE atua hoje como apoio, através de capacitação e desenvolvimento, aos empreendedores, com o objetivo do fortalecimento do empreendedorismo no país. Além disso, articula com instituições financeiras o acesso ao crédito para os empreendedores. Atualmente, de acordo com o site do SEBRAE (2016), a entidade apóia e incentiva os empreendedores atuando em todo o país, com mais de 27 unidades espalhadas por todo território nacional.

Pelo grau de importância que as micro e pequenas empresas (MPMEs) tem na economia do país, o governo deu alguns incentivos para a criação delas, como a Lei nº 123/2006 (que revogou a Lei nº 9.317/1996, ou Lei Federal da Simples, e a Lei nº 9.841/1999, ou Estatuto da MPMEs), que criou o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e “estabeleceu normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos poderes da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios” (SARFATI, 2013, p.33).

De acordo com o Relatório Executivo, feito pela *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) em parceria com o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP), SEBRAE e a Fundação Getúlio Vargas (FGV) em 2014, no Brasil, as pessoas que estão na

faixa etária de 25 a 34 anos são as que mais empreendem. Além disso, praticamente não existem discrepâncias na participação de homens e mulheres como empreendedores: eles representam 49% e elas 51% do total. A respeito do tipo de empreendedorismo predominante no Brasil, segundo o “Relatório Executivo” realizado, 70,6% do total de empreendedores do país são empreendedores por oportunidade. No Gráfico 1, podemos analisar a evolução da atividade empreendedora por oportunidade no Brasil.

Gráfico 1 Evolução da atividade empreendedora segundo a oportunidade como percentual da TEA - Brasil - 2002:2013



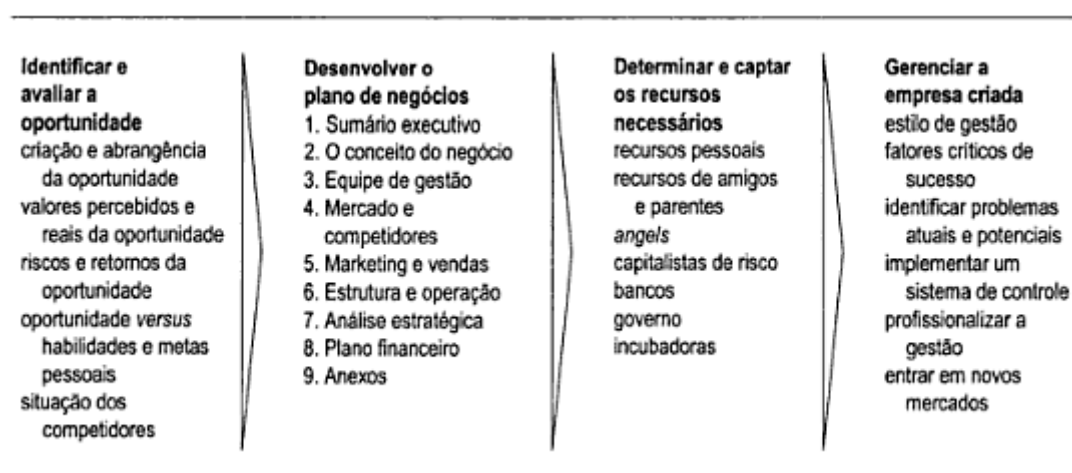
Fonte: GEM Brasil 2014

2.1.2 O empreendedor

Os empreendedores são a alma do negócio, os que fazem tudo acontecer. Em geral, são pessoas curiosas que estão sempre procurando novas oportunidades de negócio. Além disso, amam o que fazem e, por isso, trabalham exaustivamente para que seus negócios dêem certo. De acordo com Degen (2009, p.6), “empreendedor é o que empreende [...] o novo negócio e assume todos os riscos comerciais, legais e pessoais do empreendimento”. Já para Dornelas (2008, p.5), “são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado”.

De acordo com Dornelas (2008), uma pessoa pode se tornar empreendedor por acaso, pode encontrar uma oportunidade e querer investir nela. Existem quatro passos no processo empreendedor: identificar e avaliar a oportunidade; desenvolver o plano de negócios; determinar e captar os recursos necessários e; gerenciar a empresa criada. No Quadro 1, temos alguns aspectos que influenciam em cada etapa desse processo e que devem ser levados em consideração.

Quadro 1 O processo empreendedor (adaptado de Hisrich, 1998)



Fonte: DORNELAS, 2008, p.27

A primeira etapa do processo começa com a identificação da oportunidade. A identificação da oportunidade pode acontecer por acaso, sem a intenção do empreendedor ou por pesquisas de mercado realizadas.

A partir do momento em que o empreendedor encontrou uma oportunidade de mercado, é necessário fazer um plano de negócio sobre ela para saber se realmente vale a pena investir na ideia e se já não existem empresas suficientes que atendem essa demanda. Por meio de análises de mercado, financeiras, concorrentes, estratégias, o empreendedor poderá tomar a decisão de abrir ou não o negócio mais precisamente, pois conta com uma base de diversas informações essenciais para o sucesso da futura empresa.

Na terceira etapa, após a conclusão do plano de negócio e sua viabilidade comprovada, o empreendedor tem que procurar recursos para conseguir abrir o seu negócio. Entre as opções estão: investimento anjo, empréstimos bancários, arrumar um sócio. Antes de procurar os recursos, o empreendedor deve analisar qual será a melhor opção de acordo com seus objetivos.

Na última etapa está o gerenciamento da empresa. De acordo com Degen (2009), ao iniciar um negócio, o empreendedor pode cumprir diversos papéis: de empresário, se foi investimento próprio; de executivo, pois é ele quem administra a empresa; de empregado, porque trabalha ativamente e exaustivamente no seu negócio; e claro, o seu próprio, pois acaba assumindo todos os riscos do negócio. No Quadro 2, Degen (2009) descreve a atuação de cada papel e seus riscos.

Quadro 2 Papéis do empreendedor ao iniciar um negócio

Papéis do empreendedor	Atuação	Riscos
Empreendedor	Empreende (lidera) o desenvolvimento do negócio	Assume todos os riscos do negócio
Empresário	Empresaria (financia) o desenvolvimento do negócio	Assume (só) o risco financeiro do negócio
Executivo	Gerencia o trabalho para o desenvolvimento do negócio	Assume (só) o risco profissional do negócio
Empregado	Executa o trabalho para desenvolver o negócio	Assume (só) o risco do emprego no negócio

Os empreendedores que começam um negócio próprio geralmente assumem no início os quatro papéis: empreendedor, empresário, executivo e empregado.

Fonte: DEGEN, 2009, p.8

2.1.3 Micro e Pequenas Empresas (MPE)

As Micro e Pequenas Empresas (MPE) estão se tornando cada vez mais importantes para o país. Prova disso é que, de acordo com dados do SEBRAE (2014) presentes no documento “Participação das MPE na Economia Brasileira”, em 2011 as MPE representaram 27% do PIB nacional e “44% dos empregos formais em serviços” (SEBRAE, 2014, p.7). Em Santa Catarina, 98,9% das empresas são consideradas MPE.

As MPE são divididas em três categorias, separadas de acordo com a sua receita bruta anual, segundo a Lei Geral presente no site do SEBRAE (SEBRAE, 2015):

- Microempreendedor individual: empresário legalizado que trabalha sozinho e possui uma renda bruta anual até R\$ 60.000,00;
- Microempresa: pode ser “sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário devidamente registrados” (SEBRAE, 2015) com renda bruta anual de até R\$ 360.000,00;
- Empresa de pequeno porte: com renda bruta anual de R\$ 360.000,00 a R\$ 3.600.000,00 em mercado nacional e pode ter mais R\$ 3.600.000,00 em receitas com exportação.

Após decidir em qual tipo de MPE a empresa se encaixa, o empreendedor deve partir para a formalização do negócio. Segundo dados do site do SEBRAE (2015), os passos para abrir uma empresa são:

- Junta comercial/cartório de registro de pessoa jurídica: lá é tirado o registro legal da empresa e a partir desse momento a empresa passa a existir. Nesta primeira etapa, o empreendedor recebe o NIRE (número de identificação do Registro da Empresa);
- CNPJ: o registro do CNPJ deve ser feito no site da Receita Federal, pela internet, e os documentos necessários devem ser enviados por correio. Nesta etapa, o empreendedor deve escolher o tipo de atividade que irá realizar na empresa;
- Alvará de funcionamento: nesse momento é necessário solicitar o alvará de funcionamento na prefeitura/administração regional ou Secretaria Municipal da Fazenda;
- Inscrição Estadual: o empreendedor deve ir até à Secretaria Estadual da Fazenda para fazer o cadastro no sistema tributário estadual e, dependendo do estado, pode ser feito pela internet. É necessário para empresas dos setores: comércio, indústria, serviços de transporte intermunicipal e estadual, comunicação e energia;
- Previdência estadual: deve-se fazer um cadastro na Previdência estadual e pagar os tributos exigidos. O empreendedor deve fazê-lo na Agência da Previdência de sua região;
- Aparato fiscal: para a solicitação da autenticação de livros fiscais e para a autorização da impressão de notas fiscais. Deve ser feito na prefeitura.

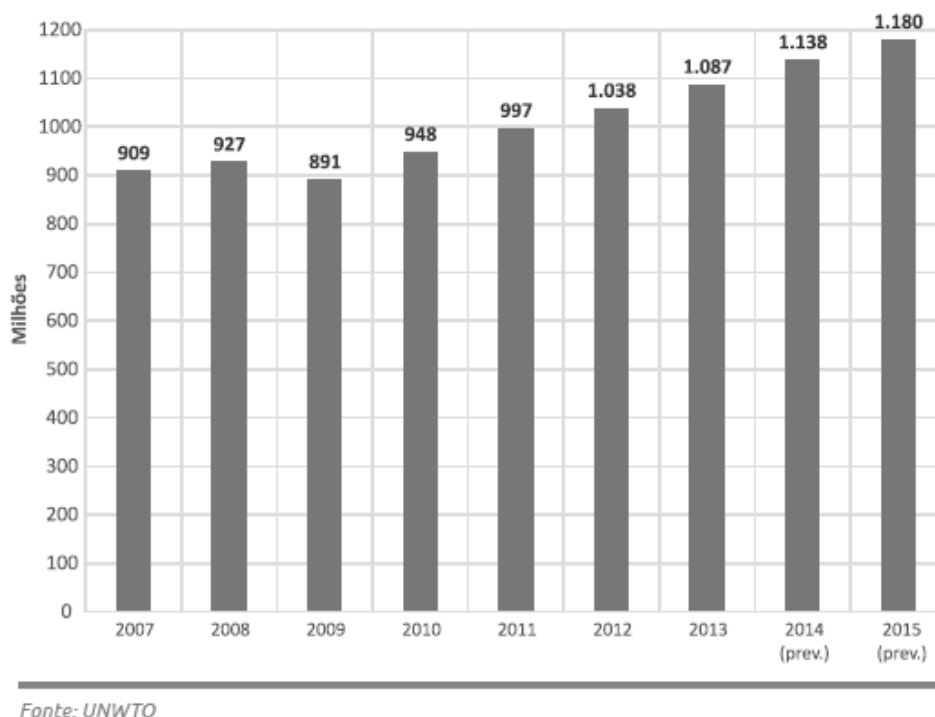
Depois de finalizadas todas as etapas para a formalização da empresa, o empreendedor pode abrir o estabelecimento e começar suas atividades normalmente.

2.2 SETOR DE TURISMO

Segundo Pires (2015), o Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC) apresentou dados em seu relatório de que a indústria de viagens e turismo teve participação de 3,1% do PIB mundial em 2014, com um impacto econômico maior que a indústria química, que participou com 2,1%, pois, considerando o impacto direto do setor, a porcentagem do PIB pelo setor de turismo foi maior, com 3,5%, representando 182 bilhões de reais. Ainda de acordo com Pires (2015), se forem considerados os impactos diretos e indiretos do setor de 2014, ele representa 9,6% do PIB nacional, movimentando 492 bilhões de reais. Além disso, o Brasil foi considerado o nono país com melhor desempenho entre as economias de turismo do mundo.

De acordo com o Gráfico 2, retirado da Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo de 2015, a participação do setor de turismo no PIB mundial pode aumentar este ano, já que a previsão de chegadas internacionais de turistas aumentou de 1.138 milhões (2014) para 1.180 milhões em 2015.

Gráfico 2 Gráfico - Mundo - Chegadas internacionais de turistas



Fonte: UNWTO apud Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo de 2015, 2015, p.31

O setor de turismo é composto por diversos segmentos, como: agências de viagens, locadoras de automóveis, meios de hospedagem, operadoras de turismo, organizadoras de eventos, promotores de feiras, serviços de transportes em gerais e turismo receptivo.

Existem dois tipos de turismo, o de lazer e o de negócios. O turismo por lazer constitui “viagens motivadas pela busca do entretenimento em praias, no campo, em cidades com ricos acervos culturais, históricos ou naturais; em parques temáticos, em resorts que ofereçam serviços especializados ou diferenciados etc” (GOLDENSTEIN; MELLO, 2010, p.13).

Já o segundo tipo, de negócios, contempla viagens que são motivadas por compromissos profissionais, como reuniões, eventos de negócios e similares. De acordo com o Ministério do Turismo (2015), o turismo de negócios representa 25,3% dos turistas internacionais que vem ao Brasil, o que mostra a grande importância desse segmento para o país.

2.2.1 Meios de hospedagem

De acordo com informações do site do Ministério do Turismo (2015), existem sete categorias de hospedagem no país e elas são conceituadas como:

- Hotel: “estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo do hóspede, mediante cobrança de diária” (BRASIL, 2015); O estabelecimento precisa de 1 a 5 estrelas para ser considerado um hotel;
- Resort: “hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento” (BRASIL, 2015); O estabelecimento precisa de 4 a 5 estrelas para ser considerado um resort;
- Hotel Fazenda: “localizado em ambiente rural, dotado de exploração agropecuária, que ofereça entretenimento e vivência do campo” (BRASIL, 2015); O estabelecimento precisa de 1 a 5 estrelas para ser considerado um hotel fazenda;
- Cama e Café: “hospedagem em residência com o máximo três unidades habitacionais para uso turístico, com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento resida” (BRASIL, 2015); O estabelecimento precisa de 1 a 4 estrelas para ser considerado um Cama e Café;
- Hotel Histórico: “instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida” (BRASIL, 2015); O estabelecimento precisa de 3 a 5 estrelas para ser considerado um hotel histórico;
- Pousada: “empreendimento de característica horizontal, composto de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em um prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalôs” (BRASIL, 2015); O estabelecimento precisa de 1 a 5 estrelas para ser considerado uma pousada;
- Flat/Apart: “constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação” (BRASIL, 2015); O estabelecimento precisa de 3 a 5 estrelas para ser considerado um Flat/Apart.

Segundo a Tabela 1, retirada da Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo de 2015, o segmento “meios de hospedagem” foi o que mais faturou entre os segmentos do setor de turismo, com uma evolução de 92% de 2013 para 2014. Com essa informação, percebe-se o grau de importância deste segmento para o setor.

Tabela 1 Evolução do faturamento 2014/2013 (%)

Segmento de Turismo	Aumento	Estabilidade	Diminuição	Saldo
Consolidado	69	6	25	44
Agências de Viagens	37	11	52	-15
Locadoras de Automóveis	93	0	7	86
Meios de Hospedagem	92	8	0	92
Operadoras de Turismo	75	8	17	58
Organizadoras de Eventos	51	0	49	2
Promotores de Feiras	54	8	38	16
Transporte Aéreo	58	0	42	16
Transporte Rodoviário	77	23	0	77
Turismo Receptivo	21	44	35	-14

Fontes: FGV e MTur

Fonte: FGV e MTUR apud Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo de 2015, 2015, p.31

Uma das grandes preocupações deste setor é de como manter esse bom faturamento durante o ano todo, já que ele é impactado diretamente pela sazonalidade, com altas e baixas temporadas. A alta temporada é constituída por feriados e, principalmente, pelo verão, por conta das férias escolares. Segundo Goldenstein e Mello (2010), para ter um equilíbrio financeiro, as empresas elaboram estratégias, como promoções, e também contam com os turistas que vêm a negócio, os quais ajudam a manter as despesas nos períodos de baixa temporada.

2.2.2 Setor de turismo em Santa Catarina

Santa Catarina é famosa pelas suas belezas naturais, como praias, lagoas, serras e muitas de suas cidades, como Laguna, Florianópolis e Balneário Camboriú que tem como uma importante atividade o turismo. O turismo é um importante aspecto do estado, já que movimenta a economia de vários setores, como a das indústrias e principalmente dos serviços. O estado de Santa Catarina foi o quinto estado que mais recebeu turistas internacionais em 2013 (175.023 turistas), de acordo com relatório da Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC) de 2014, ficando atrás apenas de São Paulo (2.219.513), Rio de Janeiro (1.207.800), Paraná (839.728) e Rio Grande do Sul (782.887). Ainda de acordo com o relatório, o estado recebeu aproximadamente 1.628.170.038,25 reais em janeiro de 2013 com o turismo. Segundo o relatório referenciado, 77% dos turistas internacionais foram argentinos em 2013 e 2014. Já dos brasileiros que mais visitaram o estado em janeiro de 2013, 40,64% são do próprio estado, seguidos pelos turistas do Paraná (22,97%) e Rio Grande do Sul (19,13%).

Entre os principais motivos que levaram as pessoas a visitarem o país, em janeiro de 2013, estão o turismo com 82,95% e negócios com 17,05%. Percebe-se que em alta temporada (janeiro) o estado é visitado, na maior parte das vezes, por turistas. Segundo dados da FIESC citados em seu relatório de 2014, como se pode verificar na Tabela 2, os principais meios de hospedagem utilizados pelos turistas são casas de amigos ou parentes e hotéis.

Tabela 2 Principais meios de hospedagem utilizados pelos turistas em Santa Catarina em janeiro e fevereiro de 2013

Meios de hospedagem	Janeiro (%)	Fevereiro (%)
Casa de amigos/parentes	35,08	28,95
Hotel	28,13	35,58
Casa própria	13,80	13,41
Casa ou apto. (aluguel)	12,33	11,12
Pousada	5,60	4,30
Hospedaria/pensão/dormitório	2,99	4,84
Camping	1,81	1,25
Albergue/alojamento	0,26	0,55
TOTAL	100,00	100,00

Fonte: Santur/Gerência de Planejamento.
Estudo da Demanda Turística.

Fonte: SANTUR apud FIESC, 2014, p.120

2.2.2.1 Região Sul do Estado de Santa Catarina

A região Sul do Estado de Santa Catarina, conhecida como “Encantos do Sul”, apresenta variedades para os turistas. De acordo com o site de turismo do governo de Santa Catarina (2016), na região Sul do Estado, os turistas podem encontrar, além das belezas naturais, cidades históricas como Laguna (cidade de Anita Garibaldi), praias encantadoras como Imbituba, Garopaba (onde também podem ser encontradas baleias-francas no inverno), além de cidades que possuem águas termais, como Tubarão, Gravatal e Pedras Grandes. Além disso, a região é marcada pela cultura alemã e principalmente, pela cultura italiana. Cidades como Forquilha (cultura alemã) e Nova Veneza (cultura italiana) realizam festas típicas todos os anos. A região ainda possui dois pólos, Criciúma e Tubarão, que são referência para as demais cidades da região e as auxiliam com escolas, hospitais e empregos.

2.2.3 Turismo de saúde

Segundo dados do Ministério do Turismo (2010), com a crescente preocupação das pessoas com sua saúde e bem-estar, as mesmas precisam de locais onde possam relaxar, cuidar da beleza e principalmente da saúde. Por esses motivos, as pessoas têm cada vez mais buscado fazer Turismo de Saúde. Além disso, a expectativa de vida tem aumentado consideravelmente com os avanços da medicina, aumentando o público desse tipo de turismo.

De acordo com o Ministério do Turismo, na obra “Segmentação do Turismo: Marcos Conceituais” (2006, p.53), “Turismo de Saúde constitui-se das atividades turísticas decorrentes da utilização de meios e serviços para fins médicos, terapêuticos e estéticos”. Segundo dados do Ministério de Turismo (2010), da obra “Turismo de saúde: Orientações básicas”, entre as motivações desse setor estão: promoção da saúde, manutenção da saúde, prevenção de doença e cura de doença.

Ainda de acordo com dados do Ministério do Turismo (2010), na obra “Turismo de saúde: Orientações básicas”, esse tipo de turismo é o sétimo motivo pelo qual as pessoas viajam no Brasil, com 7% do total de turistas. Apesar de ser feito por todas as classes sociais, a predominante é de quem recebe entre 0 a 4 salários mínimos, com 9,4% dos

turistas. Os turistas que vem do exterior, em média (2004 e 2008), 0,78% deles declaram que é por motivos de saúde.

Por ser um segmento ligado à saúde, a sazonalidade é mais baixa neste segmento do turismo. Isso também se deve ao fato de que, de acordo com dados do Ministério do Turismo (2010) da obra “Turismo de saúde: Orientações básicas”, as viagens planejadas com 6 meses de antecedência não duram mais que 1 semana e quando compradas de última hora são de 3 a 4 dias, por isso, podem ser realizadas durante o ano todo.

Ainda segundo dados da obra “Turismo de saúde: Orientações básicas” do Ministério do Turismo (2010, p.27), os perfis sócios demográficos de consumidores desse tipo de turismo são:

- “Jovens, dos 20 aos 24 anos, com níveis de rendimento médio”;
- “Adultos, dos 40 aos 50 anos, com níveis de rendimento médio-alto”;
- “Famílias jovens, de rendimentos médios e com filhos pequenos”;
- “Seniores, dos 50 aos 60 anos, com níveis de rendimentos médio-alto”.

E em geral, os turistas deste segmento preferem hotéis com 4 a 5 estrelas ou de charme.

O Turismo de Saúde pode ser dividido em dois segmentos: turismo médico-hospitalar e turismo de bem-estar. No turismo médico-hospitalar, de acordo com a obra “Turismo de saúde: Orientações básicas” do Ministério do Turismo (2010), podem ser feitos tratamentos, realizados processos e diagnósticos nas áreas da medicina (incluindo cirurgias) e da odontologia com foco de cura ou amenização das doenças. Ainda de acordo com informações do relatório do Ministério do Turismo (2010), no turismo de bem-estar são realizadas atividades objetivando o bem-estar das pessoas e até mesmo atividades ligadas a estética, tudo com o apoio de profissionais especializados. Os tratamentos do turismo de bem-estar são realizados principalmente para diminuir o estresse das pessoas e para a prevenção de doenças, fazendo com que os clientes experienciem uma vida equilibrada, segundo a mesma fonte.

Dentro do turismo de bem-estar, segundo informações do Ministério do Turismo (2010), existem as terapias complementares e entre elas está a hidroterapia. A mesma é conhecida pela “utilização de terapêutica da água para uso externo, sob formas e temperaturas variáveis” (BRASIL, 2010, p.21). Entre as atividades estão, banhos, duchas e atividades na água. As estâncias climáticas/hidrominerais representam um setor importante para o turismo, pois representam 2,2% dos motivos de viagens dos turistas, de acordo com dados do Ministério do Turismo (2010).

O termalismo é uma forma de hidroterapia, onde são realizadas diferentes atividades com água mineral (minero-medicinais) quente para tratamentos de saúde e terapêuticos. Segundo o Ministério do Turismo (2010, p. 21):

“O termalismo moderno engloba, além dos tratamentos de saúde, a estética, relaxamento, alimentação saudável, exercícios, clima, ar puro, ambiente agradável, contato com a natureza, boa hospedagem, infraestrutura turística e cultural, proporcionando também lazer e bem estar”. (Ministério do Turismo, 2010, p.21)

Cada lugar tem águas termais com propriedades e temperaturas diferentes que servem para atividades e tratamentos diferentes, portanto, é preciso que seja estudado a fundo as propriedades das águas para que sejam feitas as atividades e tratamentos adequados.

2.3 PLANO DE NEGÓCIO

De acordo com Zavadil (2013, p.26), o plano de negócio se popularizou na década de 1990, “com o programa Softex, que incentivava a criação de softwares para exportação, e com o surgimento do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)”. No início, sua principal função era demonstrar e provar para possíveis investidores que um negócio valeria a pena financeiramente, que o mesmo retornaria mais que o capital investido por eles. Porém, com o passar do tempo se percebeu que um plano de negócios tem o objetivo de forçar o empreendedor a ter um conhecimento mais profundo sobre o seu próprio negócio, além do aspecto financeiro, para que assim, o mesmo tenha mais chances de ter sucesso.

De acordo com Hochman, Ramal, Ramal e Salim:

“o plano de negócio é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros” (HOCHMAN, RAMAL, RAMAL, SALIM, 2005, p.3).

Já para Zavadil (2013, p.27), o plano de negócio atua como “uma “linha mestra” de atuação da empresa, que leva os empreendedores a pensarem no futuro do negócio, tornando-se uma poderosa ferramenta de gestão, em um primeiro momento, estratégica e, na sequência, operacional”. Apesar de todos os diferentes conceitos existentes, segundo Nakagawa (2011), todos os planos de negócios surgem da lógica básica de que tem uma oportunidade a ser desenvolvida.

Ao fazer um plano de negócio, o empreendedor estuda o que acontece no ambiente externo ao seu negócio (análise de mercado), e no que poderá ocorrer no ambiente interno ao seu negócio (estratégias, organização e gerência do negócio e planejamento financeiro). Desse modo, o empreendedor já conhece melhor o seu negócio e se prepara melhor para entrar no mercado, aumentando suas chances de ter sucesso com o mesmo.

De maneira geral, de acordo com o SEBRAE (2013), o plano de negócio é composto por: sumário executivo, descrição da empresa, plano de marketing (análise de mercado, estratégias de marketing), organização e gerência do negócio, plano financeiro e construção de cenários.

2.3.1 Sumário executivo

O sumário executivo é, basicamente, um resumo do plano de negócio. Nele, devem ser apresentados os dados fundamentais do plano e de maneira simples e direta para que desperte o interesse do leitor pelo seu negócio e faça com que ele leia o plano de negócio inteiro. Por ser um resumo, o sumário deve ter poucas páginas, de maneira que o leitor entenda a ideia principal do seu negócio sem se cansar de ler.

De acordo com Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005, p.41), “o sumário executivo é um extrato competente e motivante do Plano de Negócios”. Para atrair o leitor, é indicado que se tente passar uma certa empolgação para o leitor nesta etapa, de modo que o mesmo se interesse pelo seu negócio.

Algumas questões devem ser explicadas no sumário executivo, como: “como a empresa será formada, sua equipe de gestão, os produtos/serviços que serão comercializados, o potencial de mercado para esses produtos/serviços e o quanto o negócio poderá render” (ZAVADIL, 2013, p.139). Além disso, Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005) detalharam mais e sugerem que seja explicado o objetivo do plano de negócios, o planejamento estratégico da empresa (missão, visão, fatores críticos de sucesso), os investimentos necessários, estratégias de venda, quando a empresa passará a se manter com sua própria receita e quando os investidores terão seu retorno de capital investido.

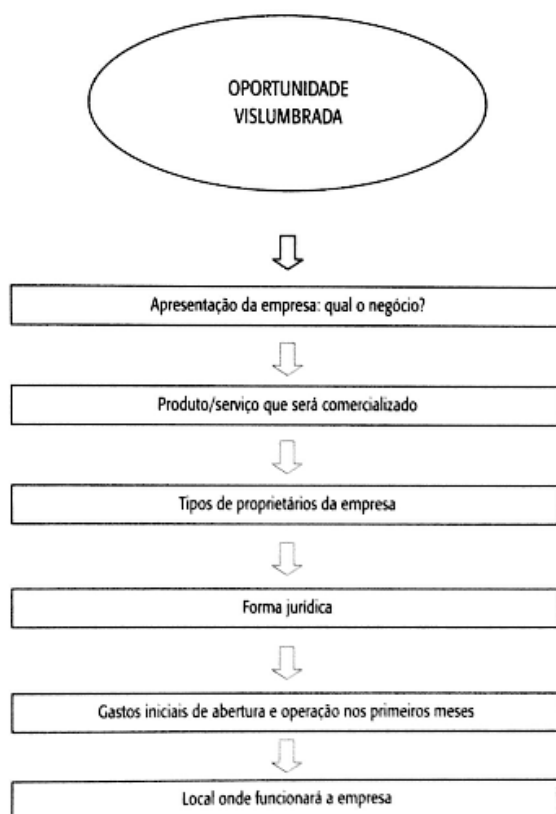
Apesar de ser o primeiro item que aparece no plano de negócio, o sumário executivo é a última etapa a ser feita do plano, pois é um resumo e precisa de toda a base do mesmo.

2.3.2 Descrição da empresa

A descrição da empresa, como o nome já diz, é a parte do plano onde se descreve o negócio que surgiu a partir de uma oportunidade. Mas antes disso é importante diferenciar uma oportunidade que dá origem a uma empresa nova, ou uma empresa já existente que a partir de uma oportunidade descoberta decide desenvolver uma nova unidade de negócio, segundo Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005). A diferença é que a segunda já tem uma empresa estruturada e seu produtos/serviços definidos, tornando a descrição mais simples, pois são dados já existentes.

No caso da primeira situação, abrir uma empresa nova a partir de uma oportunidade de negócio, Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005, p.63) recomendam que sejam explicados os seguintes pontos presentes na Figura 1 e explicados logo após a mesma:

Figura 1 Formatação de modelagem do negócio



Fonte: HOCHMAN; RAMAL; RAMAL; SALIM, 2005, p.63

Em primeiro lugar se deve apresentar a oportunidade encontrada e como a mesma foi transformada em um negócio. A segunda etapa é descrever o produto/serviço que será oferecido ao público pela empresa. Logo depois temos a apresentação dos proprietários da empresa, onde são definidos os tipos de proprietários (sócio, investidor, administrador que ocupa posições-chave na empresa), são apresentados os currículos dos mesmos e como

serão divididas as atividades na empresa (quem ficará responsável pelo o que). Na quinta etapa, além da forma jurídica (responsabilidade limitada, sociedade anônima), é preciso esclarecer mais alguns aspectos, como: capital da empresa e se tiver ações e cotas, como será a divisão. Já na sexta etapa, deve ser apresentado o planejamento de gastos para a abertura da empresa e operacionalização da mesma no início de sua vida. E por fim, na última etapa, deve ser apresentado onde será o local da empresa. Além disso, Zavaldi (2013) acrescenta que deve ser esclarecido a missão, visão e valores da empresa, assim como o relacionamento com os clientes.

2.3.3 Plano de marketing

A seguir serão explicadas as três etapas que fazem parte do plano de marketing: análise de mercado e estratégia do negócio.

2.3.3.1 Análise de mercado

Nesta etapa, o empreendedor deve pesquisar sobre o ambiente externo à empresa, o mercado onde está inserida para entendê-lo mais e desenvolver estratégias. De acordo com Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005, p.75):

“nesta parte do Plano de Negócios pretende-se fazer uma análise completa dos mercados, dos concorrentes, dos parceiros e das alianças estratégicas, procurando segmentar os mercados e avaliar a forma de abordagem que deve ser dada a cada segmento”.

O primeiro passo para fazer a análise é segmentar o mercado, com o objetivo de descobrir e conhecer o público alvo do negócio e para que a pesquisa seja focada nos mesmos e com isso, responda melhor aos objetivos da pesquisa. “Essa segmentação poderá ser realizada por fatores geográficos, idade, sexo, renda, entre outros, sempre com o intuito de definir, efetivamente, quem são seus consumidores e não qual mercado que você gostaria de atingir” (ZAVALDI, 2013, p.144).

Após a segmentação e mercado, o empreendedor pode começar a pesquisar e estudar o comportamento do consumidor e de seus concorrentes. De acordo com Zavaldi (2013), duas ferramentas podem ser utilizadas para analisar o mercado: a matriz SWOT (strengths, weaknesses, oportunities e threats) e a pesquisa de mercado.

A matriz SWOT, que em português significa forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, serve pra analisar tanto o ambiente interno como o externo. O primeiro é analisado a partir das forças e fraquezas da empresa, já o segundo, pelas oportunidades e ameaças que o mercado oferece. Após o estudo dessas variáveis, devem-se cruzar as mesmas para que sejam encontradas soluções para os problemas e para aproveitar oportunidades, como por exemplo: de que forma a “força 1” pode fazer com que a empresa aproveite a “oportunidade 2”?

Já a pesquisa de mercado é utilizada para entender melhor como o mercado se comporta e pode ser feita de diversas formas e com objetivos diferentes. De acordo com Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005, p.79), “pesquisa de mercado consiste em conseguir determinar características do mercado, suas expectativas, necessidades, aceitação ou rejeição de alguma ideia, produto ou pessoa, através de um processo de consulta de uma amostra desse mercado”.

Após definir o objetivo da pesquisa, deve-se fazer uma pesquisa exploratória sobre o tema da mesma. Logo depois, deve-se elaborar a ferramenta que será utilizada para a coleta dos dados e deve ser testada. Em seguida, a ferramenta precisa ser encaminhada para o público alvo (que já foi definido na segmentação) respondê-la. Por último, a pesquisa deve ser analisada com o intuito de coletar o máximo de informações possíveis e responder o objetivo de pesquisa.

Na análise de mercado, deve-se também pesquisar sobre os concorrentes e fornecedores do negócio, segundo o SEBRAE (2013). A análise pode ser feita a partir da comparação das características do produto/serviço com os dos concorrentes, como por exemplo: preço, qualidade, variabilidade e disponibilidade.

Com todas as informações adquiridas nesta parte do plano, o empreendedor já tem a base de informações sobre o mercado que precisa para a próxima etapa, o desenvolvimento das estratégias.

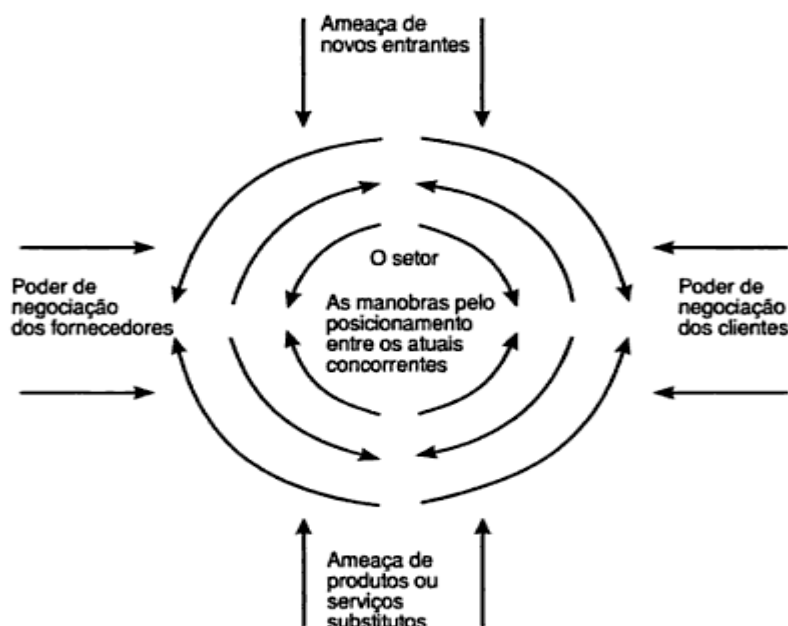
2.3.3.2 Estratégia do negócio

Segundo Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005), depois de analisar o mercado, é preciso elaborar as estratégias do negócio com base nas informações obtidas. Entre as decisões a serem tomadas estão: segmento de mercado de atuação, preço de venda, como será vendido o produto/serviço. Para Zavaldi (2013), uma ferramenta que pode ser utilizada nesta etapa é o composto de marketing (4P's): produto, preço, promoção e praça.

De acordo com Grewal e Levy (2012, p.6), “os 4 Ps, ou, composto de marketing são o conjunto de atividades controláveis que a empresa utiliza para atender às necessidades dos mercados-alvo”. O primeiro, produto, representa os bens ou serviços que são oferecidos aos seus clientes, onde o mais importante é o valor entregue ao cliente. Segundo Keller e Kotler (2006), entre os fatores que devem ser levados em consideração na estratégia do produto/serviço e que ajudam a criar valor ao cliente estão: variedade, qualidade, embalagem, garantias, suporte técnico. Em preço, além do preço de venda do produto/serviço, também são considerados nesta etapa as formas e prazos de pagamentos e descontos. Para a formulação do preço do produto/serviço deve ser levado em consideração o valor do mesmo, ou seja, o preço justo que as pessoas estão dispostas a pagar pelo o que o produto/serviço traz para a mesma. Já em promoção, de acordo com Keller e Kotler (2006), devem ser definidas estratégias de promoção de vendas, propaganda do produto/serviço, atuação da força de vendas, relacionamento com o cliente, entre outros. E por último, na praça, é preciso definir como o produto/serviço será entregue ao cliente, onde entra a parte de locais das lojas, estoques, transportes utilizados.

Além disso, é preciso desenvolver estratégias para os concorrentes do negócio. De acordo com Porter (1999, p.27), “a essência da formulação estratégica consiste em enfrentar a competição”. Mas para enfrentar a competição, é preciso prestar atenção e desenvolver estratégias não só para competir com os concorrentes diretos da empresa, mas com outras 4 forças que também influenciam na rentabilidade do negócio de alguma forma. Segundo Porter (1999), existem 5 forças competitivas que influenciam, em intensidades diferentes, na rentabilidade do negócio, que estão representadas na Figura 2: ameaça de novos entrantes, poder de negociação dos clientes, poder de negociação dos fornecedores, ameaça de serviços e produtos substitutos e concorrentes.

Figura 2 Forças que governam a competição em um setor



Fonte: PORTER, 1999, p.28

Os novos entrantes são as empresas novas que entram no mesmo setor e acabam reduzindo a participação do mercado das demais presentes no setor. O poder de negociação/barganha dos clientes se refere ao fato de que os clientes também têm poder de baixar a rentabilidade da empresa através de, por exemplo, baixar o preço do produto/serviço oferecido no mercado ou até exigir mais qualidade no produto/serviço. Na mesma linha dos clientes, as decisões dos fornecedores também impactam, como por exemplo, no aumento de preço ou na baixa da qualidade de produtos ou serviços oferecidos. Já os produtos/serviços substitutos são aqueles que são lançados no mercado e que podem, de alguma forma, fazer com que os consumidores parem de usar os produtos/serviços atuais e passem a usar o novo.

2.3.4 Organização e gerência do negócio

Nesta parte do plano deve ser definido como será estruturada a empresa para que a mesma consiga alcançar seus objetivos.

Para isso, primeiramente, deve-se ter em mente todas as atividades que devem ser realizadas para que a organização alcance seus objetivos. Após a definição das atividades, é preciso separá-las em áreas, para que se possa alocar responsáveis por cada atividade e áreas. Com essas informações, Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005, p.97) sugerem que

sejam feitos “quadros quantitativos de pessoal necessário por função, com seus perfis profissionais e responsabilidades bem delineadas”. Dessa forma, o empreendedor estará ciente de quantos funcionários precisará para a realização das atividades da empresa e das qualificações necessárias para os mesmos.

Além disso, deve ser feito um manual de políticas da empresa, onde deve constar informações que são do interesse dos funcionários. Segundo Hochman, Ramal, Ramal e Salim (2005, p.104), o manual deve conter as seguintes informações: “forma de remuneração, de avaliação, de premiação, de aperfeiçoamento e treinamento, de evolução de carreira e dos benefícios”. Desse modo, os funcionários estarão cientes das políticas da empresa assim que começarem a trabalhar nela.

2.3.5 Plano Financeiro

Na parte final do plano, é definido todos os gastos e receitas que o negócio terá e a partir de todas as informações será concluído se o mesmo é viável financeiramente ou não. Na primeira parte deve ser feito um levantamento de todos os custos, despesas e projeções de receitas do negócio, para que depois sejam feitos os cálculos com os indicadores.

De acordo com Zavaldi (2013), deve ser feito um levantamento dos seguintes itens: investimentos iniciais, custos variáveis, custos fixos, despesas de recursos humanos. Ainda segundo Zavaldi (2013), além do levantamento dos itens, devem ser feitas as seguintes projeções: de receitas e de demonstrações de resultados do exercício.

Em investimentos iniciais entram todos os gastos que foram realizados para abrir a empresa, como: imóvel, móveis, máquinas e equipamentos. Os custos variáveis são aqueles que variam de acordo com o nível de produção e de venda. Já os custos fixos, ao contrário do variável, não está diretamente ligado a produção ou à venda, são custos que ocorrem regularmente, como: aluguel, segurança, água, luz, despesas de recursos humanos (salários dos funcionários, encargos).

Além dos custos e despesas, é importante fazer projeções de receitas, para que seja feita uma comparação entre eles, de forma que o empreendedor possa planejar seus gastos. As demonstrações de resultados do exercício também ajudam nessa análise. De acordo com Zavaldi (2013, p.149), a projeção de demonstrações de resultados do exercício é uma “projeção de receitas e despesas da empresa”.

De acordo com o SEBRAE (2013), também devem ser levantadas as informações: capital de giro, custos com depreciação e investimentos pré-operacionais.

2.3.5.1 Análise de viabilidade financeira

Após feito todo o levantamento de dados e as projeções do negócio, é necessário descobrir se o negócio será viável ou não financeiramente, através de cálculos específicos. Nesta etapa, de acordo com SEBRAE (2013), serão calculados: ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento.

O ponto de equilíbrio representa o quanto deve ser vendido para que se tenha receita suficiente para que a empresa consiga pagar as contas e não tenha prejuízos naquele período. Para fazer o cálculo pode se usar a fórmula:

$$\text{PE} = \text{Custo fixo total} / \text{Índice da margem de contribuição}^*$$

$$^*\text{Índice da margem de contribuição} = \text{Margem de contribuição} / \text{Receita total}$$

A lucratividade, segundo o SEBRAE (2013), “é um indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas” e pode ser considerado um dos principais indicadores por estar ligado com a competitividade da empresa. A Lucratividade pode ser medida através da fórmula:

$$\text{Lucratividade} = (\text{Lucro líquido} / \text{Receita total}) \times 100$$

Já a rentabilidade indica quanto os sócios terão de retorno com o negócio a partir do capital investido e pode ser descoberta pela fórmula:

$$\text{Rentabilidade} = (\text{Lucro Líquido} / \text{Investimento total}) \times 100$$

Por último, temos o prazo do retorno do investimento (*payback*), que serve para identificar quanto tempo vai levar até que todo o investimento inicial do negócio seja recuperado. O *payback* pode ser calculado pela fórmula:

$$\text{Prazo do retorno do investimento} = \text{Investimento total} / \text{Lucro líquido}$$

Após todos esses os cálculos feitos, o empreendedor deve analisar se o negócio é viável financeiramente ou não.

2.3.6 Construção de cenários

De acordo com o SEBRAE (2013), a última etapa do plano de negócios é a construção de cenários. O empreendedor deve fazer projeções de cenários pessimistas (queda nas vendas, concorrentes), realistas e otimistas (aumento nas vendas, concorrentes) para que possa se preparar para todos os possíveis cenários. Após fazer a construção de cenários, deve-se desenvolver ações preventivas, corretivas e potencializadoras, para que caso algum dos necessários aconteça, o empreendedor já tenha vantagem em já ter a estratégia pensada, ganhando tempo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção serão apresentados os procedimentos metodológicos deste trabalho, como a classificação do mesmo, procedimentos e instrumentos de coleta de dados e a limitação da pesquisa.

3.1 NATUREZA

Segundo Barros e Lehfeld (2000, p.78), o objetivo da pesquisa aplicada é “contribuir para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade” e depende de coleta de dados. Sendo assim, considerando que este trabalho é um plano de negócio, o mesmo é considerado uma pesquisa aplicada.

3.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA E DESCRITIVA

De acordo com Malhotra (2012, p.59), “o objetivo da pesquisa exploratória é explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação a fim de oferecer informações e maior compreensão”. Sendo assim, na primeira etapa do trabalho foi realizada uma pesquisa exploratória com o objetivo de entender mais sobre como fazer o plano de negócio, sobre o mercado de turismo e sobre os possíveis públicos alvos do negócio. Para isso foram levantados dados secundários em livros, artigos e relatórios do governo e de entidades como o SEBRAE. Ainda de acordo com Malhotra, (2012, p.60), “a pesquisa exploratória é significativa em qualquer situação na qual o pesquisador não dispõe de entendimento suficiente para seguir com o projeto de pesquisa”.

Segundo Malhotra (2012), a pesquisa exploratória é considerada como uma parte inicial do trabalho e pode ser seguida de outra pesquisa, descritiva ou causal. De acordo com Malhotra (2012, p.60), o objetivo da pesquisa descritiva é “descrever características ou funções do mercado” e pode ser feita através de levantamento de dados primários, como aplicação de questionários e observação. Sendo assim, a maior parte deste trabalho contém uma pesquisa descritiva ao realizar uma pesquisa de mercado para conhecer melhor os públicos alvos do negócio, entrevistas com sócios e com fornecedores, plano de marketing (análise interna e externa) e plano financeiro.

3.3 ABORDAGENS DA PESQUISA

Os dados primários e secundários podem ser classificados como qualitativos ou quantitativos. De acordo com Malhotra (2012, p.111), a pesquisa qualitativa segue uma “metodologia de pesquisa não estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema”. Já a pesquisa quantitativa segue uma “metodologia de pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística” (MALHOTRA, 2012, p.111). Por conseguinte, este trabalho utiliza dos dois tipos de pesquisa. O Quadro 3 a seguir mostra detalhadamente como foram feitas as coletas de dados em cada etapa deste trabalho.

Quadro 3 Etapas da pesquisa e seus respectivos instrumentos de coleta de dados

Etapas		Tipo de dados e fonte	Instrumentos de coleta de dados
Descrição da empresa		Dados primários: proprietários do terreno	Entrevista semi-estruturada (Apêndice A)
		Dados secundários: SEBRAE	Pesquisa na internet
Análise de mercado	Clientes	Dados primários: possíveis clientes	Aplicação de questionário online e pessoalmente (Apêndice B)
		Dados secundários: Ministério do Turismo/Sindicato HRBS	Pesquisa na internet
	Concorrentes	Dados secundários: sites das empresas/SEBRAE	Pesquisa nos sites das empresas e no site <i>TripAdvisor</i>
	Fornecedores	Dados primários: possíveis fornecedores	Entrevista semi-estruturada (Apêndice C)

Fonte: Elaborado pela autora

Os dados da análise de mercado também serviram de base para a elaboração da etapa da estratégia do negócio.

3.3.1 Amostra

A população é um conjunto de número de elementos com características semelhantes. De acordo com Malhotra (2012, p.111) em pesquisas quantitativas uma

amostra representa um “grande número de casos representativos”. A amostra é uma parte calculada da população e é utilizada para representar a mesma. As respostas de uma parte são generalizadas para toda população.

Com base no que foi apresentado, a população utilizada para a pesquisa de mercado foi de residentes da Região Sul (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul), pois como foi apresentado anteriormente, as pessoas desses estados são as que mais visitam o estado de Santa Catarina. Além disso, de acordo com dados da obra “Turismo de saúde: Orientações básicas” do Ministério do Turismo (2010, p.27), os perfis sócio-demográficos de consumidores de turismo de saúde são:

- “Jovens, dos 20 aos 24 anos, com níveis de rendimento médio”;
- “Adultos, dos 40 aos 50 anos, com níveis de rendimento médio-alto”;
- “Famílias jovens, de rendimentos médios e com filhos pequenos”;
- “Seniores, dos 50 aos 60 anos, com níveis de rendimentos médio-alto”

Considerando os perfis, a pesquisa foi realizada com pessoas que possuem idade a partir de 20 anos, porque por ser um hotel de águas termais, os sócios apostam que as pessoas com mais de 60 anos também se interessariam pelo hotel, por isso os mesmos entraram na pesquisa.

De acordo com Barbetta (2002), para calcular o tamanho da amostra pode ser utilizada a seguinte fórmula:

$$n_0 = \frac{l}{E_0^2}$$

Para o cálculo da amostra foi considerado um erro amostral (E) de 6%. Portanto, temos:

$$n_0 = \frac{l}{0,06_0^2}$$

O que resultou em uma amostra de 278 respondentes.

Foram aplicados 299 questionários, 21 a mais do que o mínimo exigido (278), com 20 questões com possíveis clientes para testar a viabilidade do negócio e identificar e conhecer melhor o público alvo. Após coletados os dados, os mesmos foram tabulados e analisados no programa *Microsoft Excel* e depois apresentados no presente trabalho através de tabelas e gráficos.

3.4 LIMITAÇÃO DA PESQUISA

A principal limitação encontrada neste trabalho foi na análise de concorrentes. Por estes serem hotéis de águas termais, estarem localizados afastados uns dos outros e exigirem pagamentos de diárias para permanecer no ambiente, não foi possível realizar visitas nos mesmos e por isso, foi feita uma análise pela internet da forma mais completa possível, mas mesmo assim, pode prejudicar os resultados desta etapa.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Nesta seção será apresentado o plano de negócios da futura organização contendo: sumário executivo, descrição da empresa, plano de marketing, a forma que será organizada e gerenciada a empresa e análise financeira do negócio.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este plano de negócios tem como objetivo testar a viabilidade de um hotel de águas termais no município de Pedras Grandes/SC. O hotel oferecerá uma estrutura extensa, confortável, relaxante e com várias atividades, como, trilhas, SPA, piscinas de águas termais e outras atividades ao ar livre, onde os hóspedes poderão descansar e aproveitar com suas famílias e amigos.

As águas termais localizadas no terreno disponível para a construção do hotel possuem uma evasão de mais de 8 milhões de litros de água por dia e uma temperatura de 34°C, além de contar com a presença de gás sulfídrico e uma radioatividade de 15,78 manches, contribuindo para que a água seja benéfica para a saúde e bem-estar dos hóspedes. Entre as contribuições dessa água para a saúde, estão: fortalecimento do sistema imunológico, diminuição da tensão muscular e do estresse, melhoramento da circulação sanguínea.

Competência dos responsáveis

Além de todos os 36 funcionários e 4 estagiários que serão contratados, os donos do terreno, os irmãos da família Sartor ajudarão a administrar o negócio. Como os irmãos já tiveram um empreendimento do tipo no passado, eles possuem a qualificação necessária para administrar o negócio junto com os demais funcionários especializados.

Mercado

Considerando que as pessoas estão cada vez mais trabalhando e com vários problemas e preocupações, e que a expectativa de vida vem subindo, o hotel será uma ótima oportunidade para atender esse público. Localizado em um ambiente tranquilo, no interior de Santa Catarina, com paisagens magníficas, o hotel irá oferecer uma estrutura digna de 4 estrelas com tudo que os hóspedes precisam para relaxar e curtir suas estadias

com parceiros, amigos e famílias. Além disso, é uma ótima opção para empresas que queiram fazer reuniões que precisem de imersão.

Investimento

O investimento total será de R\$ 6.786.189,76, sendo distribuído entre: 21,25% com investimento fixo (R\$ 1.442.043,25), 5,17% com capital de giro (R\$ 350.887,91) e 73,58% com investimentos pré-operacionais (R\$ 4.993.258,60).

Previsão de vendas

O faturamento médio da empresa está previsto para R\$ 286.144,38 por mês. Já o ponto de equilíbrio, quanto a empresa precisa faturar para cobrir seus gastos do período, ficou em R\$ 205.915,17. O lucro líquido da empresa será de R\$ 52.791,64. Além disso, alguns indicadores serão apresentados, como o de lucratividade de 18,44%, a rentabilidade de 9,33% ao ano, e o prazo de retorno do investimento que será de aproximadamente 10 anos e 9 meses.

4.2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O hotel de águas termais, conhecido como Águas Termais São Pedro, foi fundado por Francisco Cesea em 1945 e era localizado no município de Pedras Grandes (Santa Catarina). Mais tarde, na década de 70, a propriedade foi comprada por Alberto de Bona Sartor e fechada em 1984, por conta do baixo índice de ocupação, causado pela deficiência de infraestrutura da região da época, pela baixa vazão da fonte termal e também pelas instalações inadequadas de hospedagem. O empreendimento recebia em média 1600 hóspedes por mês, entre eles estavam: famílias, adultos e idosos que vinham do país inteiro para aproveitar as águas termais e o contato com a natureza. Os mesmos permaneciam no hotel, em média, por 3 a 5 noites e recebiam todas as refeições (café da manhã, almoço e jantar) e o acesso aos banhos termais. No hotel havia 50 quartos com banheiros coletivos e para manter o bom funcionamento e o atendimento aos clientes contava com a ajuda de 12 funcionários: 1 gerente; 1 recepcionista; 2 camareiras; 2 garçons; 2 cozinheiras; 3 auxiliares e; 1 responsável por serviços gerais.

Apesar de a estrutura do hotel não existir mais, a fonte de água termal voltou a produzir a água e a mesma se encontra própria para banho. De acordo com os sócios, são mais de 8 milhões de litros de água por dia a uma temperatura de 34°C. Além disso, está presente na água o gás sulfídrico e uma radioatividade de 15,78 manches, o que faz com que a água tenha uma composição química benéfica para a saúde das pessoas. Diante dessa oportunidade, os proprietários e sócios do negócio vão investir no turismo de saúde de bem-estar, proporcionando aos clientes um lugar onde eles possam cuidar da saúde e da beleza, descansar e relaxar e ainda desfrutar da natureza, beleza e tranquilidade do local.

Atualmente, o terreno conta com 40 hectares disponíveis para o novo empreendimento e os proprietários são os cinco filhos de Alberto de Bona Sartor (Antenor, Carlos, Pedro, Lédio e Clésio Sartor) que também serão os sócios, juntamente com futuros investidores, e administradores do novo negócio. O hotel terá 50 unidades habitacionais disponíveis para os hóspedes, além de toda a infraestrutura de um resort 4 estrelas. A empresa se encaixa como uma empresa de pequeno porte, pois terá receita bruta anual inferior a 3.600.000,00. Além disso, a empresa será formalizada como sociedade limitada.

De acordo com os sócios, a missão, visão e valores de seu negócio serão:

Missão: “Proporcionar bem-estar e tranquilidade aos nossos clientes”

Visão: “Ser referência, na Região Sul, por proporcionar um ambiente tranquilo que visa o bem-estar das pessoas” (em 4 anos, a partir de sua inauguração)

Valores: **Respeito** pela natureza e pelas pessoas;

Responsabilidade pelas nossas ações;

Qualidade no serviço que prestamos;

Tranquilidade transmitida a todos os nossos clientes.

4.3 PLANO DE MARKETING

A seguir serão apresentadas a análise de mercado e a estratégia do negócio.

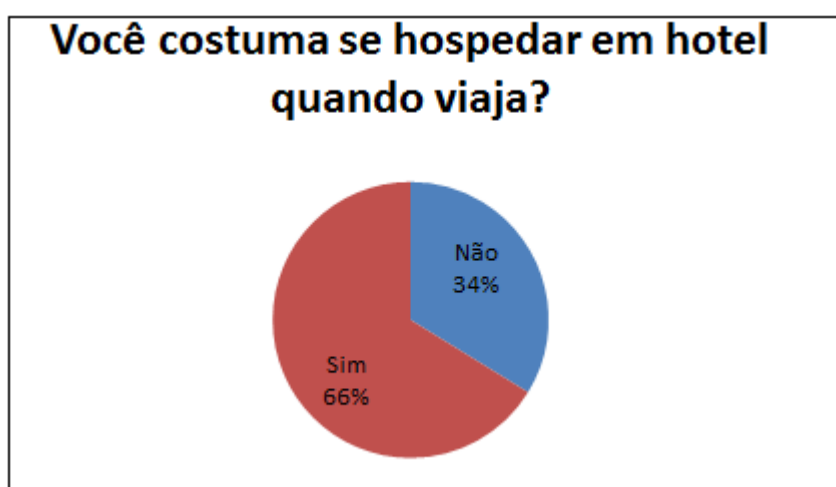
4.3.1 Análise de mercado

Com o intuito de conhecer melhor o mercado que o hotel está inserido serão analisados e identificados os possíveis clientes, os concorrentes e os fornecedores do negócio.

4.3.1.1 Clientes

A primeira pergunta filtro questionava os respondentes se eles se hospedavam em hotel quando faziam alguma viagem. Visto que o negócio é um hotel, os respondentes que colocaram que não, não foram analisados, pois não são possíveis clientes do negócio. De acordo com o Gráfico 3, 34% (101) dos respondentes não costumam se hospedar em hotel. Portanto, as seguintes análises foram feitas com as respostas dos 198 respondentes restantes.

Gráfico 3 Você costuma se hospedar em hotel quando viaja?

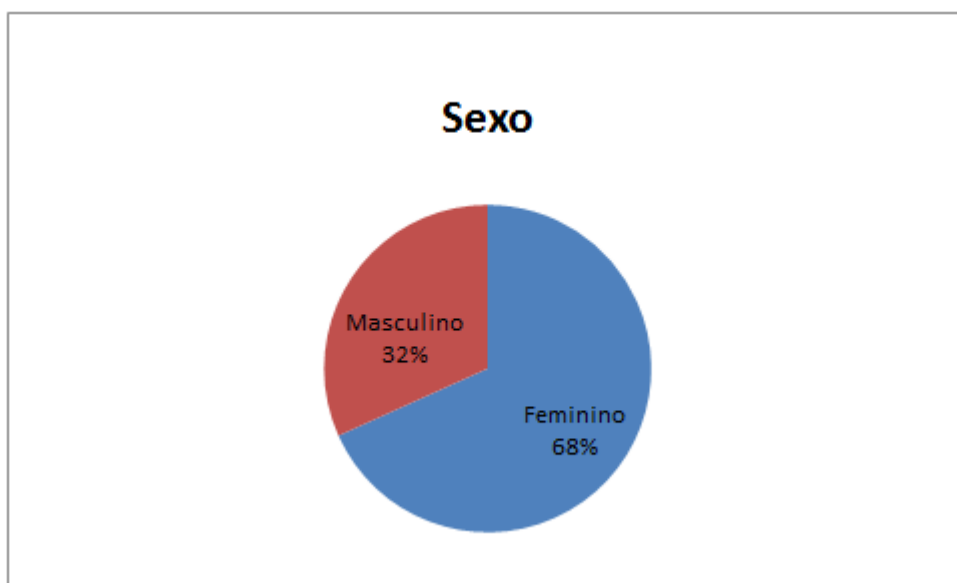


Fonte: Dados da pesquisa

Além disso, com as perguntas “você se hospedaria em um hotel de águas termais?” e “Você se hospedaria em um hotel de águas termais no interior de Santa Catarina?”, mais 12 respondentes deixaram de ser analisados, pois colocaram “não” como resposta, não sendo possíveis clientes também. Com isso, 186 respostas foram analisadas.

Analisando o Gráfico 4, percebe-se que 32% dos respondentes são homens e 68% são mulheres. Apesar de uma grande diferença ser apresentada entre a quantidade de respondentes do sexo masculino e feminino, a mesma não prejudica a pesquisa, pois os dois são foco da pesquisa e possíveis clientes. Porém é relevante, pois o público é predominantemente feminino.

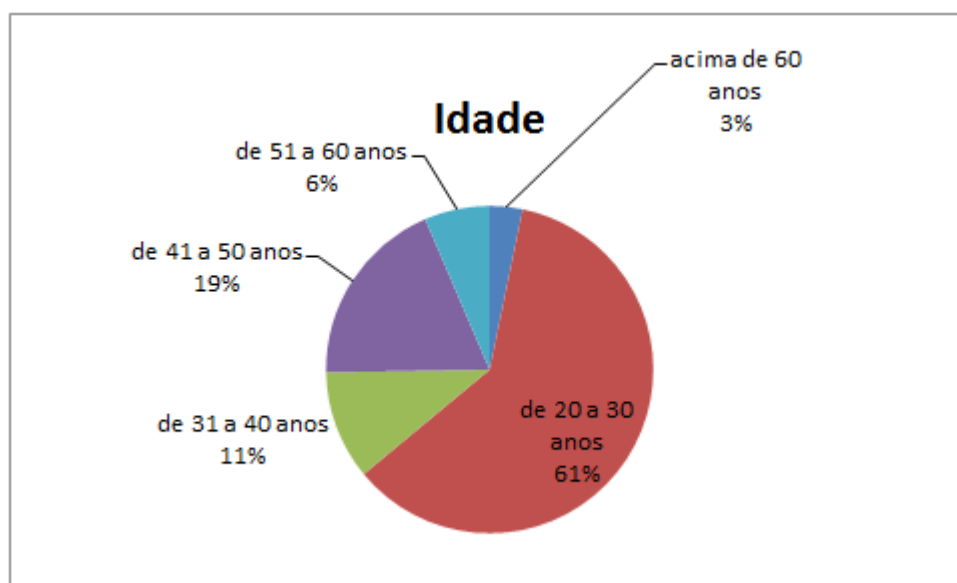
Gráfico 4 Sexo



Fonte: Dados da pesquisa

Analisando a idade dos respondentes, percebe-se que a grande parte dos respondentes possui de 20 a 30 anos, seguidos pelos grupos de 41 a 50 anos e de 31 a 40 anos. A grade aceitação por parte do grupo mais jovem é justificada, porque foi o grupo que mais respondeu o questionário. O Gráfico 5 apresenta que o hotel terá um público de diferente idades.

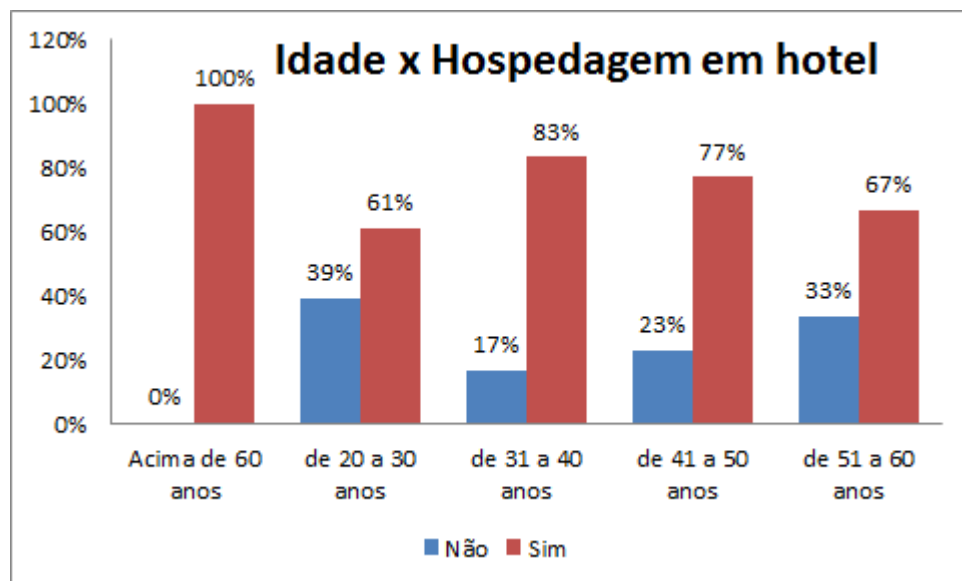
Gráfico 5 Idade



Fonte: Dados da pesquisa

Porém, quando levado em consideração o que todos os 299 respondentes responderam na questão “Você costuma se hospedar em hotel quando viaja?”, o Gráfico 6 apresenta que 39% do grupo mais jovem colocaram que não, sendo o grupo que teve a maior porcentagem de respostas negativas. Apesar desse dado, a maior parte do grupo mais jovem ainda se hospeda em hotel, portanto deve ser levado em consideração na análise.

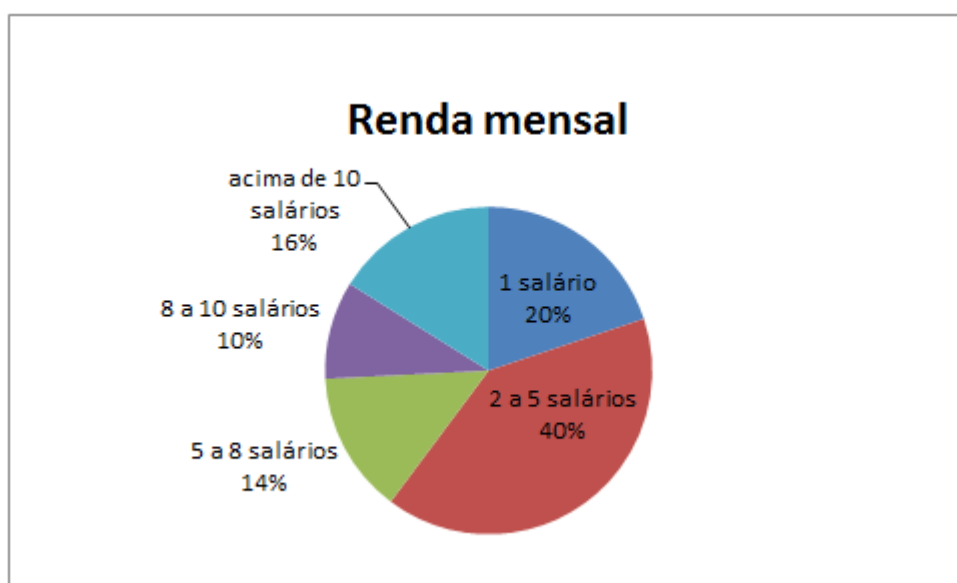
Gráfico 6 Idade x Hospedagem em hotel



Fonte: Dados da pesquisa

A respeito da renda, a grande parte dos respondentes recebem de 2 a 5 salários por mês, isso porque, provavelmente, a maior parte dos respondentes possuem de 20 a 30 anos e muitos deles ainda são sustentados pelos pais e outros estão em começo de carreira. As demais faixas salariais estão bem distribuídas, mostrando que existe mercado para todas. Porém o foco do hotel será nas classes B (10 a 20 salários mínimos), C (4 a 10 salários mínimos) e D (2 a 4 salários mínimos), pois é o público que o negócio pretende alcançar por conta de suas estratégias e estrutura.

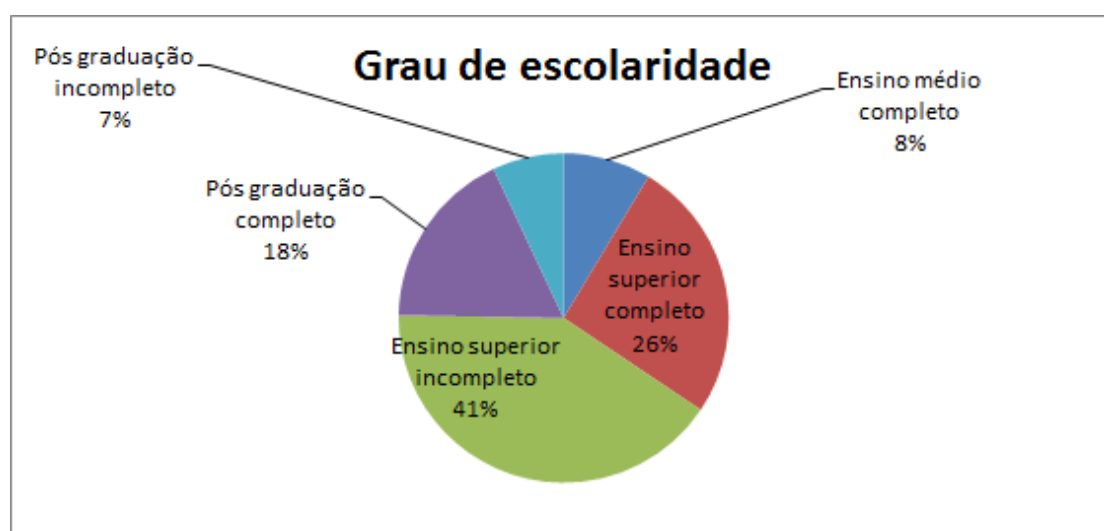
Gráfico 7 Renda mensal



Fonte: Dados da pesquisa

Novamente, a maior parte dos respondentes se encaixa no grau de escolaridade “ensino superior incompleto” devido a grande parte dos respondentes estarem na faixa etária de 20 a 30 anos e o que reforça a ideia de que, provavelmente, muitos são sustentados pelos pais ainda e por isso possuem uma renda mensal mais baixa.

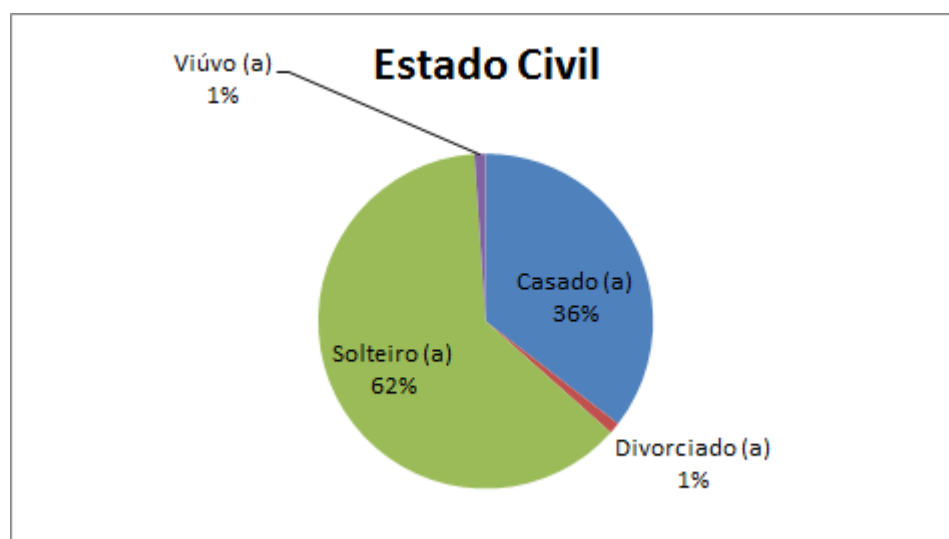
Gráfico 8 Grau de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa

A maior parte dos respondentes está solteira, seguida dos que estão casados, de acordo com o Gráfico 9.

Gráfico 9 Estado civil



Fonte: Dados da pesquisa

Apesar de a maioria dos respondentes estar solteira, isso não significa que se hospedariam sozinhos no hotel. Quando questionados sobre com quantas pessoas costumam viajar, somente uma pessoa colocou que viaja sozinha, de acordo com a Tabela 3. A grande maioria viaja em família, com 3 pessoas (59 dos respondentes), seguida por pessoas que viajam em casal (45 dos respondentes).

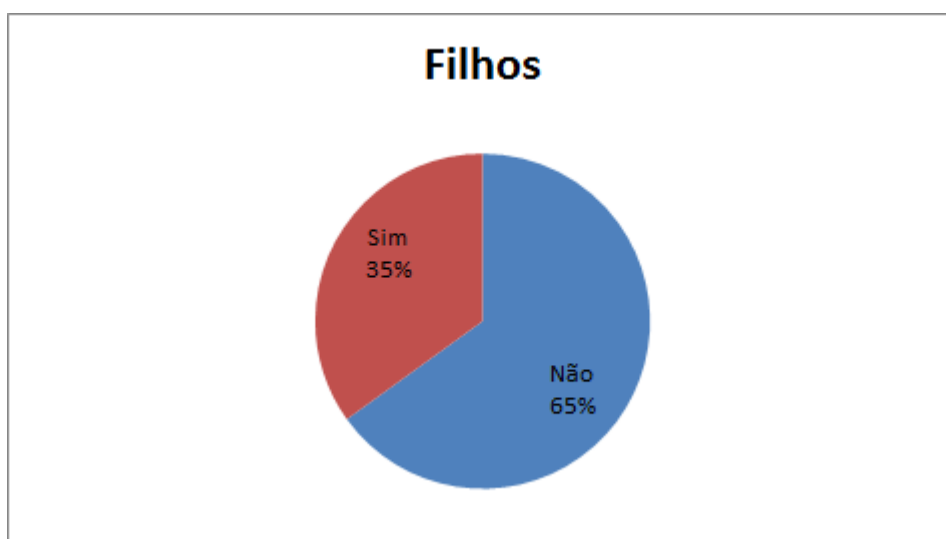
Tabela 3 Quantidade de pessoas que viajam junto

Número de pessoas	
0	1
1	45
2	39
3	59
4	28
5	9
6	4
10	1
Total	186

Fonte: Dados da pesquisa

Dos respondentes, de acordo com o Gráfico 10, 35% possuem filhos.

Gráfico 10 Filhos



Fonte: Dados da pesquisa

O foco da pesquisa foi com residentes na região Sul do Brasil, pois são os que mais visitam o estado. A seguir, encontra-se a Tabela 3 com a contagem de respondentes de cada cidade. Percebe-se que a maior parte dos respondentes é do estado de Santa Catarina, o que colabora com a pesquisa, pois as pessoas do próprio estado de Santa Catarina são as que mais viajam por ele.

Tabela 4 Cidades dos respondentes (continua)

Cidades	Número de pessoas
Cascavel	1
Balneário Camboriú	2
Blumenau	3
Braço do Norte	13
Criciúma	74
Cocal do Sul	2
Concórdia	1
Florianópolis	52
Governador Celso Ramos	1
Gravatal	1
Itajaí	1
Joinville	3
Palhoça	2
São José	3
Tubarão	5
Caxias do Sul	2

Fonte: Dados da pesquisa

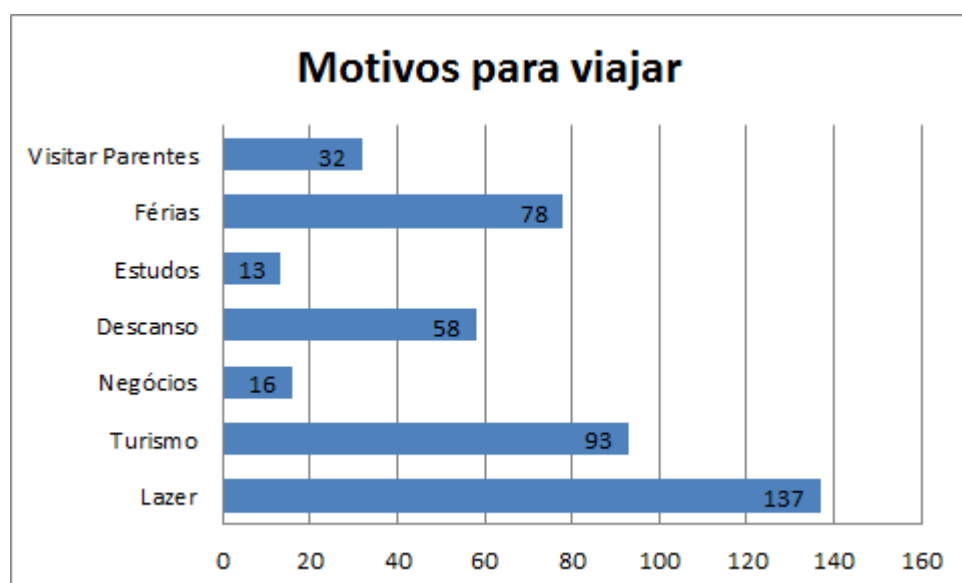
Tabela 5 Cidades dos respondentes (continuação)

Garibaldi	1
Passo Fundo	9
Porto Alegre	8
Santa Maria	2
Total	186

Fonte: Dados da pesquisa

Quando questionados sobre os principais motivos que levam os respondentes a viajar, o mais votado foi Lazer com 137, seguido por Turismo com 93, Férias com 78 e descanso com 58. O futuro negócio atenderá essas necessidades, visto que o local é afastado do centro, fica em um lugar calmo e arborizado e terá diversas opções de lazer e descanso. Além disso, para as pessoas que gostam de Turismo, o município de Pedras Grandes fica localizado próximo de cidades que atraem turistas como Tubarão, Nova Veneza, Urussanga.

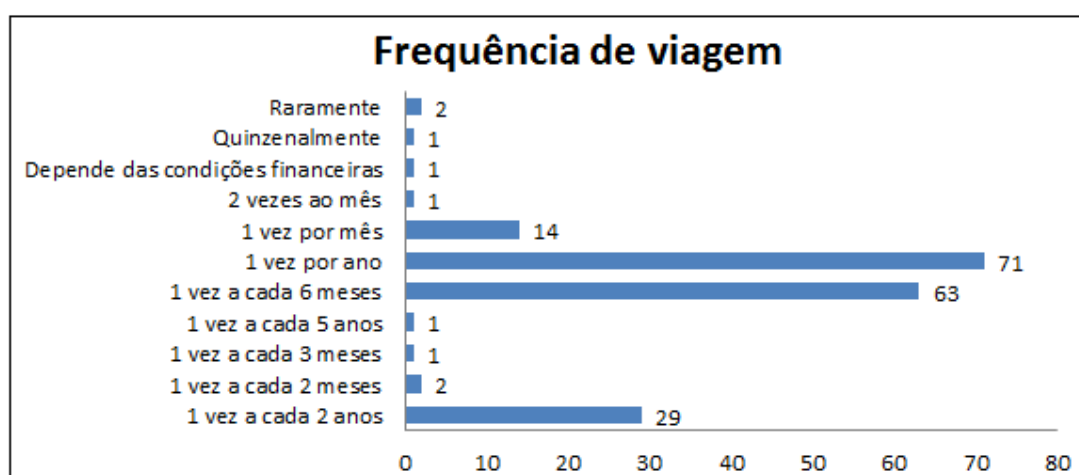
Gráfico 11 Motivos para viajar



Fonte: Dados da pesquisa

Já sobre a frequência com que viajam, a maioria dos respondentes colocou “1 vez por ano” (com 71 respondentes) e “1 vez a cada 6 meses” (com 63 respondentes).

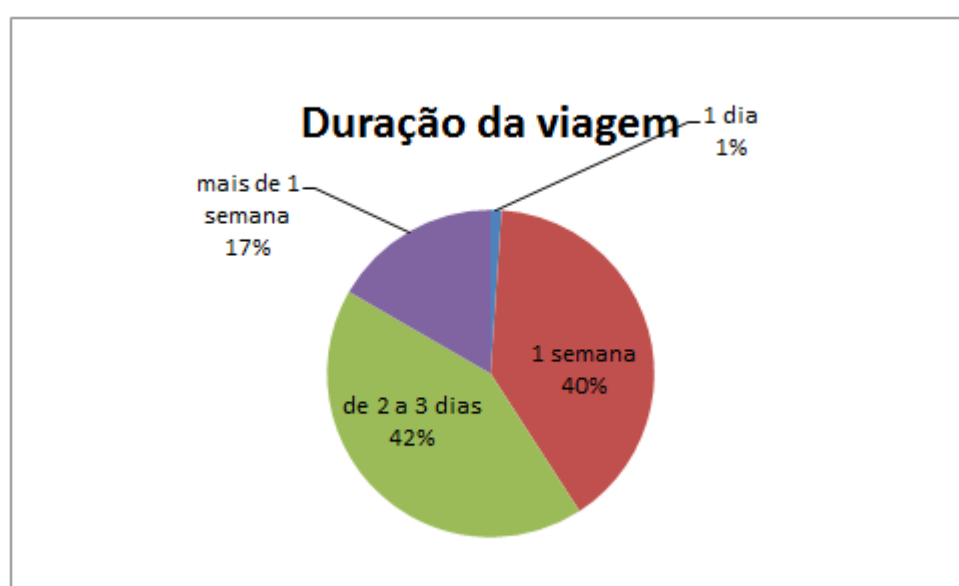
Gráfico 12 Frequência de viagem



Fonte: Dados da pesquisa

Sobre a duração das viagens que os respondentes fazem, de acordo com o Gráfico 13, 42% colocaram que duram de 2 a 3 dias e 40% afirmaram que suas viagens duram em média 1 semana.

Gráfico 13 Duração da viagem



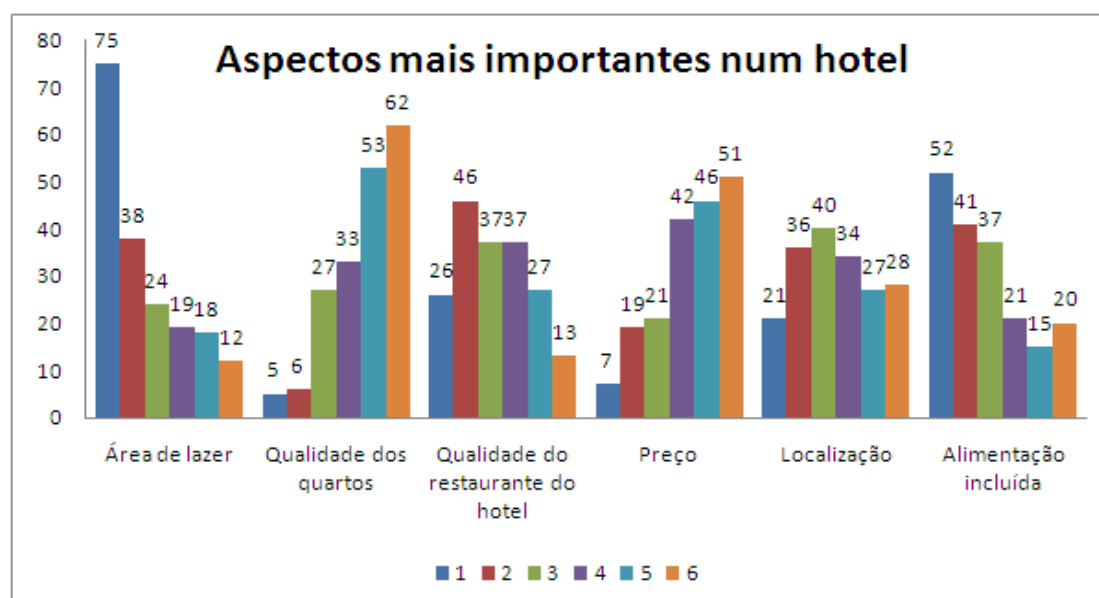
Fonte: Dados da pesquisa

Quando questionados sobre quais são os aspectos mais importantes na hora de escolher um hotel, 62 pessoas colocaram que é a qualidade dos quartos, 51 pessoas colocaram que é o preço e 28 pessoas colocaram que é a localização do hotel. E entre os aspectos menos importantes, 75 pessoas colocaram que é a área de lazer, 52 pessoas afirmam que é a alimentação incluída na diária e 26 a qualidade do restaurante do hotel.

Portanto, podemos considerar que os fatores críticos de sucesso de um hotel são: qualidade dos quartos, preço e localização.

É importante ressaltar que essa pergunta foi feita para avaliar o que os consumidores levam em consideração na hora de escolher um hotel “comum”, não necessariamente um resort, como é o negócio em questão, pois nem todo mundo já se hospedou em um resort, o que deixaria a questão complicada para se responder. Provavelmente, se fosse um resort, alguns aspectos como, área de lazer e qualidade do restaurante, seriam mais importantes também, pois a pessoa pode passar dias sem sair do resort.

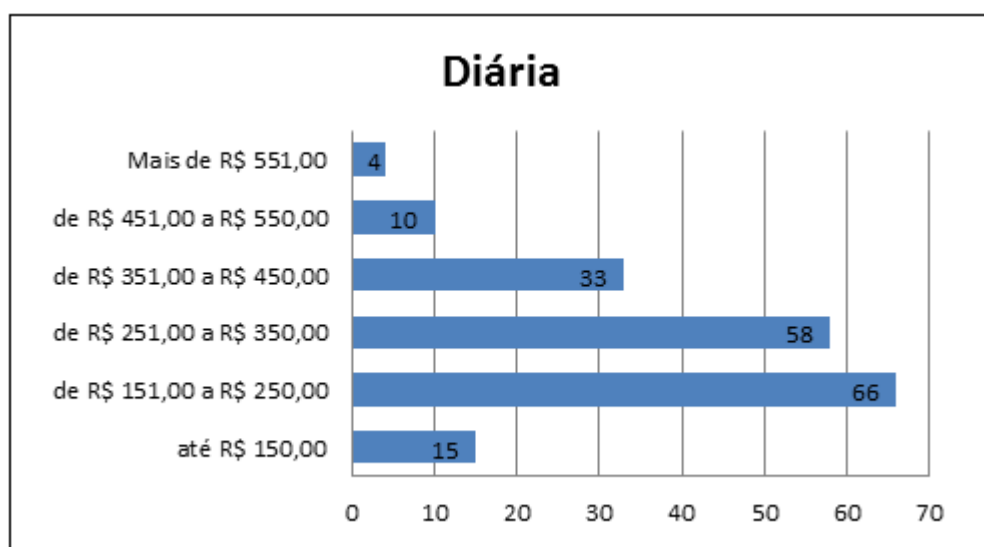
Gráfico 14 Aspectos mais importantes num hotel



Fonte: Dados da pesquisa

Já quando foram questionados sobre quanto estariam dispostos a pagar por uma diária em um hotel 4 estrelas com alimentação incluída (café da manhã, almoço e jantar), 66 respondentes colocaram de R\$ 151,00 a R\$ 250,00, 58 dos respondentes afirmaram que pagariam de R\$ 251,00 a R\$ 350,00 e 33 responderam que pagariam de R\$ 351,00 a R\$ 450,00.

Gráfico 15 Diária



Fonte: Dados da pesquisa

Quando questionados sobre quais outras opções de lazer os respondentes gostariam de encontrar num hotel de águas termais, a grande maioria pediu SPA, opções de trilhas, passeios a cavalo, massagem e sauna.

4.3.1.2 Concorrentes

A seguir será apresentada a análise dos concorrentes em forma de quadros. Para analisar todas as características dos hotéis, foram feitos quatro quadros diferentes: um analisando os hotéis em geral, outro analisando a forma de comunicação com os clientes, outro analisando as unidades habitacionais e por último, um quadro analisando a estrutura externa/lazer dos mesmos. O critério utilizado para a escolha dos hotéis foram a proximidade com o município de Pedras Grandes/SC e a avaliação no site *TripAdvisor*.

Quadro 4 Concorrentes

Concorrentes	Localização	Faixa de Preço (Diária - 1 pessoa)				Reserva Online	Nota (0-5)	Temperatura da água
		No dia 19/01/2016	Café da manhã	Almoço	Jantar			
Hotel 1	Gravatal	R\$ 331,00 - R\$ 695,00	x	x	x	x	4	37
Hotel 2	Gravatal	R\$ 350,00 - R\$ 668,00	x	x	x	x	4	37
Hotel 3	Santo Amaro da Imperatriz	R\$ 724,00 - R\$ 960,00	x	x	x	x	4,5	39
Hotel 4	Águas Mornas	R\$ 380,00 - R\$ 665,00	x	x	x		4	39
Hotel 5	Tubarão	R\$ 250,00 - R\$ 331,00	x	x	x		4	36

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando o Quadro 3, percebe-se com a análise dos concorrentes que todos tiveram uma avaliação de 4 a 4,5 no site do *TripAdvisor*, o que é um ponto positivo para eles considerando que a pontuação máxima é 5. As diárias estão entre R\$ 250,00 e R\$ 960,00, dependendo do hotel escolhido. Outro ponto importante a destacar é que todos os hotéis oferecem as três refeições incluídas na diária do hotel, apresentando uma característica importante desse segmento de hotéis. Além disso, somente três hotéis disponibilizam a ferramenta de reserva online, o que é um número baixo, considerando que os clientes estão cada vez mais conectados e é um meio mais prático para reservas.

Quadro 5 Forma de comunicação com os clientes

Concorrentes	Comunicação						
	Telefone	Whatsapp	Skype	E-mail	Site	Facebook	Instagram
Hotel 1	x			x	x	x	x
Hotel 2	x	x		x	x	x	x
Hotel 3	x			x	x	x	x
Hotel 4	x			x	x		
Hotel 5	x		x	x	x	x	

Fonte: Dados da pesquisa

Segundo o Quadro 4, a maior parte dos concorrentes se relaciona com seus clientes através do telefone, e-mail e *Facebook* e *Instagram*. O *Whatsapp*, *Skype* são plataformas que serão exploradas pelo hotel, como forma de diferencial, visto que a maioria dos concorrentes analisados não utilizam para se comunicar com seus clientes.

Quadro 6 Análise unidades habitacionais

Concorrentes	UNIDADES HABITACIONAIS										
	TV	Ar condicionado	TV a cabo	Wi-fi	Frigobar	Telefone	Sacada	Cofre	Secador de cabelo	Banheiro Individual	Banheira
Hotel 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Hotel 2	x	x		x	x	x	x			x	x
Hotel 3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Hotel 4	x	x			x	x	x			x	x
Hotel 5	x	x			x	x				x	

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 7 Análise área de lazer/área externa

Concorrentes	LAZER / ÁREA EXTERNA													
	Piscina	Piscina coberta	Parque aquático	Área verde	Passeios a Cavalos	SPA	Sauna	Sala de jogos	Sala de eventos	Quadras de esporte	Lagos para pesca	Sala de ginástica	Sala Infantil	Restaurante
Hotel 1	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x		x	x
Hotel 2	x	x	x	x		x	x	x		x			x	x
Hotel 3	x	x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Hotel 4	x	x		x			x	x	x	x	x			x
Hotel 5	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando as unidades habitacionais (Quadro 5) de todos os hotéis, constatou-se que são bastantes parecidas considerando as características e atributos dos quartos. Porém alguns pontos podem ser explorados, como: TV a cabo, cofre e secadores de cabelos nos quartos. Considerando que os hóspedes vão para relaxar no hotel e que a qualidade do quarto é um fator importante para os clientes no momento da escolha do hotel, é importante que eles tenham o maior conforto possível em seus quartos.

Já a respeito da área externa/lazer (Quadro 6) percebe-se que a maioria dos concorrentes possui uma área bastante completa, onde os hóspedes possuem diversas formas de entretenimento. Mas alguns pontos ainda podem ser mais explorados, como: passeios à cavalo, sala de ginástica e parque aquático.

4.3.1.3 Fornecedores

De acordo com pesquisa realizada com um hotel concorrente (indireto) da região de Pedras Grandes, os possíveis fornecedores serão os que estão apresentados no Quadro 7 abaixo.

Quadro 8 Fornecedores

Nome	Local	Produtos
Fornecedor 1	Criciúma / Cocal do Sul	Frutas e verduras
Fornecedor 2	Brusque	Toalhas
Fornecedor 3	Biguaçu	Produtor alimentícios,
Fornecedor 4	Urussanga	Bebidas
Fornecedor 5	Pedras Grandes	Carne e frios

Fonte: Dados da pesquisa

Para entender melhor como funciona o trabalho de cada fornecedor, foi feita uma pesquisa com os mesmos e esta obteve resultados que podem ser analisados no Quadro 8 a seguir.

Quadro 9 Pesquisa com fornecedores

Empresa	Realização do pedido	Pré-requisito para ser cliente	Valor mínimo de compra	Periodicidade mínima de compra	Entrega de mercadoria	Formas de pagamento
Fornecedor 1	Telefone ou pessoalmente no estabelecimento	Não tem	Não tem	Não tem	Não entrega	Cartão ou à vista
Fornecedor 2	Telefone	Não tem	R\$ 2000,00	Não tem	Entrega e não cobra frete	Depósito bancário
Fornecedor 3	Telefone, email ou pessoalmente no estabelecimento	Ter CNPJ	Não tem	Não tem	Não entrega	Boleto no máximo até 28 dias
Fornecedor 4	Telefone, email ou pessoalmente no estabelecimento	Não tem	Não tem	Não tem	Sim	Dinheiro, cartão ou cheque
Fornecedor 5	Telefone	Ter CNPJ	R\$ 200,00	Não tem	Entrega e não cobra frete	Boleto, à vista ou cartão

Fonte: Dados da pesquisa

4.3.1.4 Análise SWOT

A seguir será apresentada e analisada a matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) do negócio. Para a elaboração da matriz SWOT foram levados em consideração: análise de cenários, fatores críticos de sucesso e as 5 forças de Porter.

Quadro 10 Matriz SWOT

	Ajuda	Atrapalha
Interna (organização)	<p>1)Águas termais; 2)Instalações novas e confortáveis; 3)Área verde; 4)Área de lazer; 5)Terapia incluída na diária; 6)Local para eventos; 7)Experiência dos sócios adquirida no antigo hotel; 8)Turismo em cidades próximas; 9)Qualidade alta nos quartos; 10)Preço</p> <p>Forças</p>	<p>18)Turismo no município de Pedras Grandes; 19)Custo de manutenção alto; 20)Localização do hotel</p> <p>Fraquezas</p>
Externa (ambiente)	<p>11)Turismo de saúde tem a parcela de 7% dos turistas do Brasil; 12)Crise econômica do país; 13)Meios de hospedagem é o segmento do turismo que mais faturou de 2013 para 2014; 14)Difícil entrada para novos entrantes (investimento alto); 15)Concorrentes com estruturas mais antigas; 16)Tempo de estadia de clientes (de 2 a 7 dias); 17)Periodicidade de viagem dos clientes (de 1 a 2 vezes por ano)</p> <p>Oportunidades</p>	<p>21)Concorrentes consolidados; 22)Crise econômica do país; 23)Exigência dos clientes; 24)Prazo de pagamento curto de fornecedores</p> <p>Ameaças</p>

Fonte: Elaborado pela autora

O negócio tem como forças ser um hotel de águas termais (1) e ter uma extensa área verde (3), o que apresenta uma diferença dos demais hotéis da região e é um atrativo para turistas do ramo de turismo de bem-estar. Além disso, as instalações do hotel serão novas (2) considerando que o hotel ainda deverá ser construído e isso é um diferencial da concorrência, que em geral são hotéis mais antigos. Como apontado como um fator crítico de sucesso pelos possíveis clientes, a qualidade do quarto (9) será alta para atrair os mesmos. Além disso, o preço (10), outro fator crítico de sucesso indicado, estará dentro da faixa que os possíveis clientes estão dispostos a pagar. Outros pontos fortes que foram considerados foram a área de lazer (4) que será bem completa com trilhas, quadras de tênis e vôlei, campo de futebol, SPA, duas piscinas com água termal, entre outros. Além disso, os hóspedes poderão fazer uma terapia (5), escolhida pelo hóspede, incluída na diária que é um diferencial que os concorrentes não oferecem. Outro ponto forte destacado é o local destinado para eventos (6) que terá dentro do hotel que poderá atender um público diferente, como eventos de empresas e congressos. A experiência que os sócios (7)

adquiriram administrando o antigo hotel também foi destacado como um ponto forte. E o último ponto forte destacado, é o turismo que pode ser realizado em cidades próximas (8) ao município de Pedras Grandes, como Urussanga, Serra do Rio do Rastro e Criciúma.

Em fraquezas, temos principalmente a localização geográfica (20) por ser mais afastada de grandes centros e não ter muito atrativo turístico (18) que pode prejudicar o hotel. Porém com os pontos fortes 3, 8, 9 e 10 destacados, essa fraqueza será amenizada. Já o alto custo de manutenção (19) é devido a extensa área verde e referente as áreas de lazer que deverão ser cuidadas.

Sete oportunidades foram destacadas na matriz SWOT, primeiramente, que o turismo de saúde tem a parcela de 7% dos turistas do Brasil (11), de acordo com o Ministério do Turismo (2010) e que os meios de hospedagem foram os que mais faturaram de 2013 para 2014 no setor de turismo (13), com uma evolução de 92%, segundo dados retirados da Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo (2015) e que podem ser aproveitadas com os pontos fortes 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9 e 10. Com a crise econômica (12) que estamos vivendo no país atualmente, as pessoas de classe média que costumavam viajar para o exterior, provavelmente, vão começar a viajar mais pelo Brasil e aí está a oportunidade que o hotel tem que pode ser aproveitada com os pontos fortes 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9 e 10. Trabalhando com bastante divulgação, os gerentes do hotel devem saber anunciar bem todos os pontos fortes citados para conseguir atingir esse público e aproveitar as três oportunidades destacadas.

Além dessas, devido ao alto investimento de abrir um hotel 4 estrelas, será difícil ter novos entrantes (14). Outras oportunidades citadas foram o tempo de estadia médio dos possíveis clientes (de 2 a 7 dias) (16) e a periodicidade média de viagem dos mesmos (de 1 a 2 vezes por ano) (17) e que podem ser aproveitadas com os pontos fortes 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9 e 10. A última oportunidade citada foi as estruturas antigas dos concorrentes (15) que pode ser aproveitada com o ponto forte 2.

Por último temos as ameaças, como a dos concorrentes que já estão consolidados no mercado e que já estão na mente do consumidor (21). Para amenizar esta ameaça, os gerentes do hotel devem, novamente, saber divulgar todos os pontos fortes do hotel e principalmente os diferenciais que tem dos concorrentes, como os pontos 2, 3, 5, 8, 9 e 10. A crise econômica do país (22) também foi destacada como uma ameaça, porque, provavelmente, muitas pessoas deixarão de viajar para economizar dinheiro e pode ser minimizada com o ponto forte 10. Outra ameaça destacada é a exigência dos clientes (23) que pode ser amenizada com os pontos fortes 2, 3, 5, 9 e 10. A última ameaça apresentada é

o curto prazo de pagamento que os fornecedores oferecem (24), que foi descoberto na análise dos fornecedores e pode ser analisado no Quadro 8, mas que pode ser amenizado, se bem trabalhado, pelo ponto forte 7.

4.3.2 Estratégia do negócio

Nesta seção serão apresentados os 4P's do negócio: produto, preço, promoção e praça.

Produto

O Hotel, por ser um hotel de águas termais, se encaixa no turismo de saúde, no segmento de bem-estar. Segundo pesquisas de geólogos contratados pelos donos, a água mineral localizada no terreno é própria para banho, pois possui uma temperatura de 34,2C e tem presença de gás sulfídrico (0,45mg/L) e radioatividade de 15,78 manches. De acordo com a Dr^a. Alvisi em entrevista para o site “M de Mulher” da editora Abril (2015), as águas sulfurosas são indicadas para:

- crises do sistema respiratório;
- alergias cutâneas;
- tensão muscular;
- circulação sanguínea;
- inflamações gerais.

Já as águas radioativas, segundo Noronha (2015) são indicadas para:

- diabetes;
- fortalecimento do sistema imunológico;
- estresse;

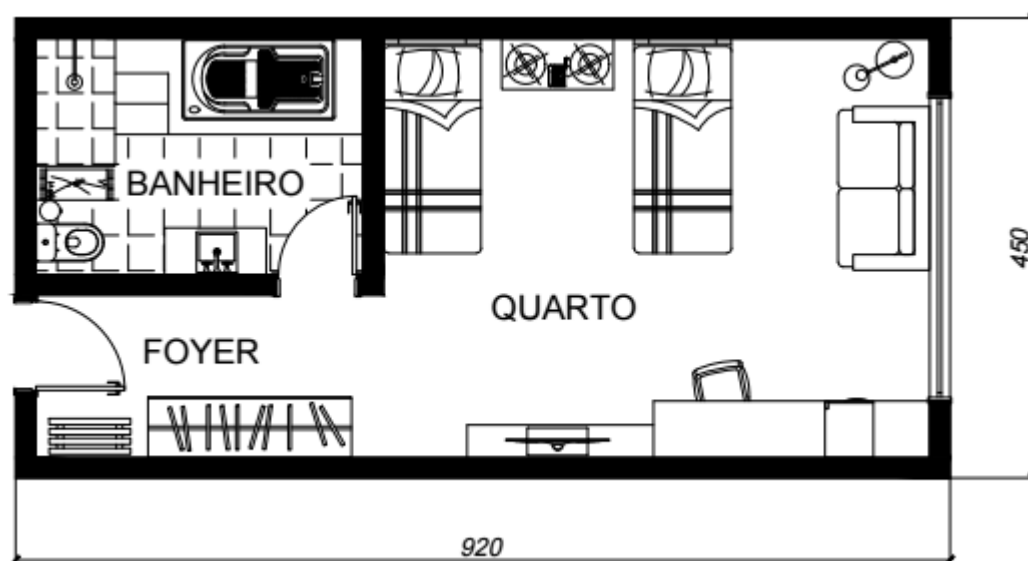
Com base na análise da concorrência, na pesquisa de mercado e o documento de matrizes de classificação de meios de hospedagem, no hotel, além do serviço tradicional de hospedagem, os clientes poderão escolher entre 2 restaurantes e 2 bares diferentes. Na área de lazer, o hotel terá foco, principalmente, nas águas termais, com piscinas interna e externa, na área verde e serviço de SPA com terapias naturais como: massagens, acupuntura, shiatsu, geoterapia, massoterapia. Além disso, será disponibilizado aos clientes

um espaço com salas de reuniões, espaço para leitura, espaço para evento, salão de jogos, sauna, sala de ginástica, centro estética, quadra de tênis, campo de futebol, quadra de vôlei, escritório e um local para trilhas e para acampamentos, sendo esse último um diferencial do hotel. As pessoas que se hospedarem no hotel poderão acampar e se divertirem com segurança dentro da área destinada a isso.

As salas de reuniões e o espaço verde, com trilhas e o local para acampamento são um espaço convidativo para eventos de empresas com seus stakeholders também, setor em que os donos do hotel poderão trabalhar.

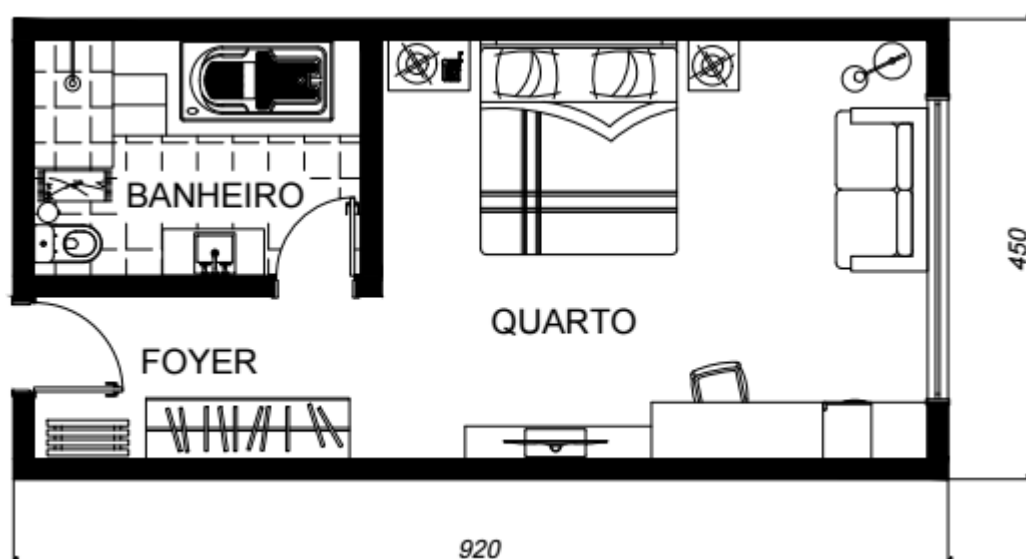
Além disso, as unidades habitacionais terão TV, ar condicionado, TV a cabo, Wi-fi, frigobar, telefone, cofre, secador de cabelo, armário, sofá/poltrona, mesa com cadeiras e banheiro individual com banheira com água termal, tudo com produtos de alta qualidade, prezando pelo maior conforto e bem-estar do cliente. Seguem abaixo os layouts dos dois tipos de quartos que o hotel terá disponível.

Figura 3 Quarto duplo



Fonte: Elaborado por Roberta Acordi Guidi (2016)

Figura 4 Quarto de casal



Fonte: Elaborado por Roberta Acordi Guidi (2016)

Preço

Com base na análise de mercado, o preço da diária do hotel com café da manhã, almoço e jantar incluídos, deverá ser na faixa de R\$ 350,00 a R\$ 450,00, dependendo da época do ano. Como diferencial dos concorrentes, o hóspede terá direito a uma terapia do SPA ao pagar a diária.

De início, nos primeiros 3 meses, como estratégia de penetração rápida, será feita uma promoção, ofertando diárias a um preço mais baixo do que o mercado, na faixa de R\$ 250,00 a R\$ 300,00 para que os turistas conheçam o hotel.

A forma de pagamento será em 2 vezes, parte do valor na hora da reserva e a outra parte quando o cliente fazer o *check-out* no hotel, para dessa forma garantir que o cliente que reservou irá comparecer.

Promoção

A comunicação com os clientes será por telefone, aplicativos como *whatsapp*, *site*, *e-mail* e principalmente por redes sociais, como *facebook* e *instagram*. O principal motivo do uso das redes sociais é, além do baixo custo, a maior proximidade com os clientes que elas trazem. Atualmente, grande parte das pessoas utiliza as redes sociais e fazer parte delas fará com que a empresa tenha um relacionamento mais forte com o seu cliente.

As redes sociais serão utilizadas como meios de divulgação do negócio, para postar anúncios e promoções e manter o relacionamento próximo ao cliente, e serão atualizadas

diariamente ou semanalmente, dependendo da rede social, pelos responsáveis. O *Facebook* será atualizado diariamente e o *Instagram* semanalmente. Já o telefone, *Whatsapp*, *site* e *e-mail*, para principalmente receber reservas no hotel. Os clientes poderão fazer reserva *online* pelo *site*, sendo outro diferencial encontrado na análise da concorrência para facilitar a vida do cliente. Além disso, para que os consumidores saibam da existência do hotel, será investido dinheiro em *Google Adwords* (anúncios no site do *Google*) continuamente.

Para ampliar a divulgação sobre hotel, no início da empresa, será divulgado o hotel para agências de viagens para fazer parceria com as mesmas para que possam recomendar para seus clientes.

Como de início, nos primeiros 4 meses, o hotel terá como estratégia de penetração rápida, uma promoção ofertando diárias a um preço mais baixo do que o mercado, na faixa de R\$ 250,00 a R\$ 350,00 para que os turistas conheçam o hotel. Será investido em publicidade em redes como *Facebook*, *Instagram*, *decolar.com*, *TripAdvisor* e junto á agências de turismos para que todos os consumidores potenciais fiquem sabendo da promoção. Outra estratégia que será utilizada no início é uma promoção pelo *Facebook* sorteando uma diária para um casal para quem compartilhar o *post* da promoção. Dessa forma, o hotel será divulgado para uma rede maior de contatos.

Quadro 11 Cronograma

CRONOGRAMA						
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Divulgação Agências de Viagens	x	x	x	x	x	x
Promoção valor das diárias baixo	x	x	x	x		
Promoção facebook (sorteio diária casal)	x	x	x			
Postagens no facebook (diariamente)	x	x	x	x	x	x
Postagens no Instagram (semanalmente)	x	x	x	x	x	x
Google Adwords	x	x	x	x	x	x

Fonte: Elaborado pela autora

A força de venda do negócio será composta por funcionários treinados que atenderão os clientes em todos os meios de comunicação que serão utilizados pela empresa, sem prospecção ativa. Esses funcionários contarão com o apoio das divulgações feitas nos meios de divulgação já citados. Além disso, no início do negócio, terá funcionários focados em divulgar o hotel para as agências de viagens com o intuito de fazer parcerias. Para essa divulgação serão usados folders do hotel e os agentes serão convidados a conhecer o hotel para que possam explicar melhor e passar suas impressões sobre o hotel para seus clientes.

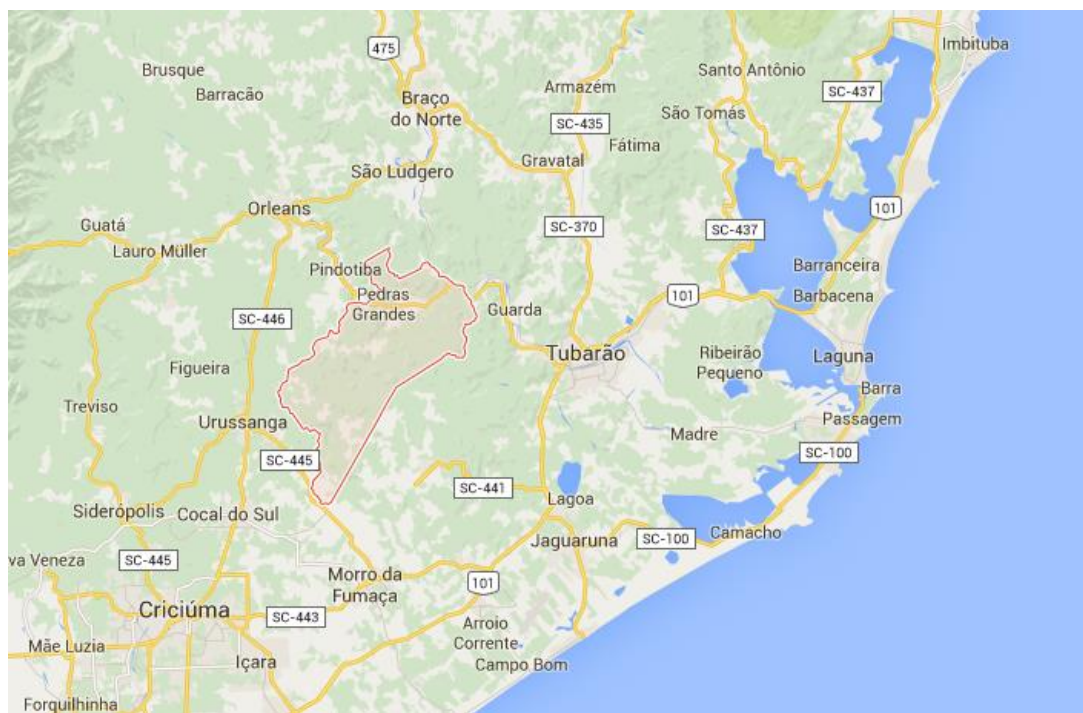
Praça

O Hotel será localizado no município de Pedras Grandes/SC.

A venda será feita pelos meios já citados e principalmente com o apoio da divulgação das agências de viagens parceiras.

Seguem a seguir o mapa da região de Pedras Grandes e fotos que foram tirados no terreno onde será localizado o futuro hotel em questão.

Figura 5 Mapa região Pedras Grandes



Fonte: Google Maps

Figura 6 Vista do terreno do futuro hotel



Fonte: Beatriz De Luca Sartor

Figura 7 Águas termais no terreno do futuro hotel



Fonte: Beatriz De Luca Sartor

4.4 ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA DO NEGÓCIO

Nesta etapa serão apresentados o quadro dos funcionários que será necessário e o manual de políticas da empresa.

4.4.1 Quadro de funcionários

As responsabilidades e formação ou experiência desejada para cada cargo foram elaborados com base nas regras do documento de matrizes de classificação de meios de hospedagem e na experiência dos sócios e estão apresentadas no quadro 11 a seguir.

Quadro 12 Descrição de cargos (continua)

Cargo	Responsabilidades	Formação/experiência
Auxiliar de serviços	Ajudar em serviços gerais (limpeza, jardinagem, organização)	Ensino fundamental completo
Camareira	Arrumar e limpar os quartos dos hóspedes; Lavanderia	Experiência em limpeza
Cozinheiro (a)	Cozinhar nos restaurantes do hotel	Curso/graduação de gastronomia
Garçom/Garçonete	Servir os clientes dos restaurantes do hotel	Experiência em outros restaurantes
Auxiliar de cozinha/bar	Ajudar nas tarefas dos restaurantes e bares do hotel	Experiência na área
Recepcionista	Receber e atender os hóspedes do hotel; <i>Check-in</i> e <i>Check-out</i>	Ensino médio completo; Saber 2 línguas estrangeiras (espanhol e inglês)
Mensageiro	Entregar correspondências; receber e pegar as malas; reservar meios de transporte, passeios e restaurantes para os hóspedes	Ensino médio completo; Saber 2 línguas estrangeiras (espanhol e inglês)
Governanta	Coordenar as camareiras do hotel	Experiência e cursos na área
Limpeza geral	Limpar e organizar o hotel	Experiência com limpeza
Funcionários recreação	Promover atividades de lazer para os hóspedes (trilhas, aulas de hidroginástica, jogos de vôlei)	Graduação em educação física
Marketing	Gerenciar mídias sociais, formar parcerias e divulgar o hotel	Graduação em administração; Cursos de especialização em marketing; experiência na área

Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 13 Descrição de cargos (continuação)

Administrativo/Financeiro	Realizar todas as atividades financeiras do hotel	Graduação em administração; Cursos de especialização em finanças; experiência na área
Compra/almoxxarifado	Fazer as compras de materiais necessários para o hotel e administrar o estoque	Graduação em administração; experiência na área
Gerência	Garantir que as áreas administrativo/financeiro, marketing, RH, compra/almoxxarifado, restaurantes, bares, limpeza, recreação e outras áreas do hotel estejam funcionando com qualidade	Graduação em administração; Cursos de especialização em gerência; experiência na área
RH	Contratar/Demitir, realizar pagamento, promover treinamentos, fornecer <i>feedbacks</i> para os funcionários	Graduação em administração; Cursos de especialização em RH; experiência na área
Chefe de cozinha	Coordenar os 2 restaurantes do hotel	Curso/graduação de gastronomia; Experiência em outros restaurantes

Fonte: Elaborado pela autora

Levando em consideração as atividades que cada cargo terá, segue abaixo o quadro com o número de funcionários que será necessário para que as atividades da empresa sejam realizadas da melhor maneira.

Tabela 6 Quadro de funcionários (continua)

Cargo	Nº de funcionários	Nº de Estagiários
Auxiliar de serviços	2	0
Camareira	5	0
Cozinheiro (a)	4	0
Garçom/Garçonete	4	2
Auxiliar de cozinha/bar	4	0
Recepcionista	3	0
Mensageiro	3	0
Governanta	1	0

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 7 Quadro de funcionários (continuação)

Limpeza geral	2	0
Funcionários recreação	2	0
Marketing	1	1
Administrativo/Financeiro	1	1
Compra/almoxxarifado	1	0
Gerência	1	0
RH	1	0
Chefe de cozinha	1	0
TOTAL	36	4

Fonte: Elaborado pela autora

4.4.2 Manual de políticas de empresa

A seguir será apresentado o manual de políticas da empresa que deve ser apresentado para os funcionários antes da contratação para que o mesmo esteja ciente das regras antes de serem contratados, para evitar problemas posteriores.

Manual de Políticas da Empresa

- **Direitos/deveres**

Os funcionários terão jornadas diárias de 8h em diferentes turnos, pois o hotel funcionará 24h, salvo os estagiários que terão jornadas de 6h. Os intervalos entre turnos dos funcionários serão de 1h. Para controle das horas trabalhadas, os funcionários terão que colocar suas digitais no momento em que entram e saem da empresa.

De acordo com o Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares do Sul Catarinense (SHBR) (2015), as férias dos funcionários serão proporcionais ao tempo de trabalho na empresa. Além disso, as funcionárias tem direito de no mínimo 4 meses e no máximo 6 meses de licença maternidade e os funcionários de 5 dias em caso de licença paternidade. Ainda de acordo com o SHBR (2015), em caso de casamento, o funcionário terá direito a 3 dias de licença remunerada.

Os funcionários deverão usar uniformes em todo expediente e os mesmos serão fornecidos pela empresa.

- Remuneração/Benefícios

Os salários dos funcionários estão apresentados na tabela 20 e tem como base o piso de R\$ 1.057,00 que foi assegurado pela categoria a partir de 1 de maio de 2015, segundo dados do Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares do Sul Catarinense (SHBR) (2015) e serão pagos até o 5º dia útil de cada mês. Segundo a mesma fonte anterior, as horas extraordinárias (superiores às 8h horas diárias), serão pagas com um acréscimo de 50% e em domingos e feriados, com 100%. Além disso, funcionários que trabalham no turno da noite (22h às 5h) ganharão 20% de adicional no salário. Os funcionários terão direito a auxílio transporte todo mês com valor definido na contratação.

Ainda segundo dados do SHRB (2015), após 5 anos de trabalhos ininterruptos, o funcionário tem direito a um acréscimo de 5% sobre o salário base mensal.

A empresa entregará mensalmente um comprovante de pagamento detalhado para cada funcionário.

- Capacitação/Avaliação/Premiação

Os novos funcionários deverão ter um treinamento completo sobre como funciona toda a empresa e da atividade que vai realizar quando forem contratados. Além disso, todo mês os responsáveis de cada área farão uma avaliação dos funcionários da área com uma ferramenta de avaliação de desempenho e fará um relatório para que seja acompanhado o desempenho dos funcionários ao longo do tempo. Com base na avaliação de desempenho, cabe aos responsáveis da área analisarem se os funcionários precisam ou não de treinamentos e quais seriam os treinamentos e conversar com a área de RH a respeito. Eventualmente, a área de RH fornecerá treinamentos pertinentes para áreas específicas da empresa com o intuito de qualificar mais ainda os funcionários e porque a empresa preza por serviços de qualidade, como consta em seus valores.

Todos os funcionários deverão ser ouvidos pela gerência sempre que quiserem, pois a empresa acredita que todos podem contribuir para o sucesso da organização de alguma forma. E para incentivar boas ideias, serão premiados os funcionários que contribuírem de alguma forma para o sucesso e crescimento do hotel. Além disso, o funcionário destaque do mês, que será escolhido pelos próprios funcionários, será premiado de alguma forma também. Os prêmios serão decididos pela gerência com antecedência da premiação.

4.5 PLANO FINANCEIRO

Nesta seção será apresentado o plano financeiro do negócio.

4.5.1 Investimento total

Para calcular o investimento total é preciso ter os valores do capital de giro, investimentos fixos e investimentos pré-operacionais.

4.5.1.1 Capital de giro

O capital de giro representa o quanto a empresa precisa ter em caixa para poder arcar com as despesas mensais, como: compra de estoque, pagamento de fornecedores e financiamento para clientes.

Considerando a taxa de ocupação média dos hotéis disponibilizadas pelo SHRBS (2015) e o número de quartos do hotel, foi encontrada uma demanda de 707 pessoas e esse número serviu de base para o cálculo do estoque inicial. O hotel precisará de um estoque de R\$ 45.955,00 por mês para poder atender os clientes com as refeições e a lavanderia.

Tabela 8 Estoque inicial

Estoque inicial			
Produto	Quantidade	Valor unitário	Total
Café da manhã	707	R\$ 10,00	R\$ 7.070,00
Almoço	707	R\$ 25,00	R\$ 17.675,00
Jantar	707	R\$ 25,00	R\$ 17.675,00
Lavanderia	707	R\$ 5,00	R\$ 3.535,00
Total			R\$ 45.955,00

Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com pesquisa realizada pelo site Boa Vista SCPC (2015), 34% dos clientes costumam pagar à vista, 33% com cartão de débito e 31% no cartão de crédito. Além disso, foi acrescentada a opção de pagar com cheque no prazo, para que o cliente tenha mais essa opção. Considerando a pesquisa realizada, o prazo médio de vendas ficou em 23,7 dias.

Tabela 9 Prazo de vendas

Vendas			
Prazo médio de vendas	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	34%	0	0
Cartão de débito	33%	30	9,9
Cartão de crédito	16%	30	4,8
Cartão de crédito	15%	60	9
Cheque	2%	0	0
Prazo médio total			23,7

Fonte: Elaborado pela autora

Já o prazo dos fornecedores foi retirado da pesquisa realizada com fornecedores já apresentada neste trabalho. O prazo médio de pagamento de fornecedores ficou em 17,6 dias.

Tabela 10 Prazo de fornecedores

Fornecedores			
Prazo médio de vendas	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	40%	0	0
A prazo 28 dias	20%	28	5,6
Cartão de crédito/débito	40%	30	12
Prazo médio total			17,6

Fonte: Elaborado pela autora

A necessidade líquida de capital de giro ficou de 66,1 dias, como pode ser notado na Tabela 9 abaixo.

Tabela 11 Necessidade líquida de capital de giro

Necessidade líquida de capital de giro	
Recursos da empresa fora de seu caixa	Número de dias
1. Contas a receber - prazo médio de vendas	23,7
2. Estoques - necessidade média de estoques	60
Total (1+2)	83,7
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores - prazo médio de compras	17,6
Total (3)	17,6
Necessidade líquida de capital de giro em dias (total 1 - total2)	66,1

Fonte: Elaborado pela autora

O caixa mínimo que representa o dinheiro que a empresa precisa para pagar suas operações iniciais, ficou de R\$ 304.932,91.

Tabela 12 Caixa mínimo

Caixa Mínimo	
1. Custos fixos mensais (5.11)	R\$ 135.494,29
2. Custos variáveis mensais (Subtotal 2 do quadro 5.12)	R\$ 2.901,89
3. Custo total da empresa (1+2)	R\$ 138.396,18
4. Custo total diário (3/30 dias)	R\$ 4.613,21
5. Necessidade líquida de capital de giro em dias	66,10
Total (4x5)	R\$ 304.932,91

Fonte: Elaborado pela autora

Enfim, chegamos a um capital de giro necessário de R\$ 350.887,91, como se percebe na Tabela 11 abaixo.

Tabela 13 Capital de giro

Capital de giro	
1. Estoque inicial	R\$ 45.955,00
2. Caixa mínimo	R\$ 304.932,91
Total (1+2)	R\$ 350.887,91

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.1.2 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais são os gastos realizados antes de abrir o negócio. De acordo com cálculo apresentado na Tabela 12, os investimentos pré-operacionais ficaram em R\$ 4.993.258,60.

Tabela 14 Investimentos pré-operacionais

Investimentos pré-operacionais	
	Valor
*Construção civil 3.038m²	R\$ 4.978.370,60
Bombas	R\$ 10.000,00
Despesas de legalização	R\$ 621,00
Divulgação	R\$ 1.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 3.267,00
Total	R\$ 4.993.258,60

Fonte: Elaborado pela autora

*A construção civil foi calculada com base no CUB referente a tipologia Residencial Multifamiliar de 16 Pavimentos, de padrão Alto, cujo valor é de R\$ 1.638,70 (Valor de março/2016, disponível no site do Sinduscon-SC). Maiores informações podem ser encontradas no Relatório de estimativa de custo da construção civil em anexo (Anexo A).

4.5.1.3 Investimentos fixos

Os investimentos fixos são aqueles que são necessários para o negócio funcionar, como máquinas, equipamentos, móveis e utensílios. Nas Tabelas 13 e 14 a seguir, encontram-se todas as máquinas, equipamentos, móveis e utensílios que serão utilizados no hotel inteiro (quartos, área comum e administração).

Tabela 15 Investimentos fixos - Máquinas e Equipamentos

Máquinas e Equipamentos			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Ar Condicionado	67	R\$ 1.049,00	R\$ 70.283,00
Frigobar	50	R\$ 629,61	R\$ 31.480,50
TV	54	R\$ 965,29	R\$ 52.125,66
Computador	7	R\$ 1.304,10	R\$ 9.128,70
Impressora	3	R\$ 229,90	R\$ 689,70
Projetor	2	R\$ 731,59	R\$ 1.463,18
Geladeira	4	R\$ 996,55	R\$ 3.986,20
Fogão industrial	4	R\$ 899,10	R\$ 3.596,40
Equipamentos de academia	1	R\$ 8.335,71	R\$ 8.335,71
Telefone	10	R\$ 99,00	R\$ 990,00
Total			R\$ 182.079,05

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 16 Investimentos fixos - Móveis e utensílios (continua)

Móveis e Utensílios			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Decoração	1	R\$ 233.143,50	R\$ 233.143,50
Armário	50	R\$ 1.341,00	R\$ 67.050,00
Porta malas	50	R\$ 200,00	R\$ 10.000,00
Cama/cabeceira	36	R\$ 3.078,20	R\$ 110.815,20
Cama/cabeceira duplo	28	R\$ 6.156,40	R\$ 172.379,20
Lixo	50	R\$ 29,90	R\$ 1.495,00
Espelho	50	R\$ 200,00	R\$ 10.000,00
Poltrona/sofá	50	R\$ 999,00	R\$ 49.950,00
Mesa	50	R\$ 245,82	R\$ 12.291,00
Cadeira	50	R\$ 137,75	R\$ 6.887,50
Cortina	50	R\$ 700,00	R\$ 35.000,00
Lavatório	60	R\$ 800,00	R\$ 48.000,00

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 17 Investimentos fixos - Móveis e utensílios (continuação)

Espelho	50	R\$ 119,00	R\$ 5.950,00
Tapete	50	R\$ 32,90	R\$ 1.645,00
Lixo	50	R\$ 79,00	R\$ 3.950,00
Banheira	50	R\$ 1.299,00	R\$ 64.950,00
Ducha	50	R\$ 118,00	R\$ 5.900,00
Box	50	R\$ 500,00	R\$ 25.000,00
Vaso sanitário	60	R\$ 900,00	R\$ 54.000,00
Roupa de cama	36	R\$ 2.000,00	R\$ 72.000,00
Roupa de cama duplo	28	R\$ 4.000,00	R\$ 112.000,00
Roupa de banho	36	R\$ 192,60	R\$ 6.933,60
Roupa de banho duplo	28	R\$ 385,20	R\$ 10.785,60
Utensílios de cozinha	1	R\$ 6.750,72	R\$ 6.750,72
Sofá	6	R\$ 999,00	R\$ 5.994,00
Mesa de centro	3	R\$ 180,00	R\$ 540,00
Mesa	100	R\$ 440,00	R\$ 44.000,00
Cadeiras p/ mesa	300	R\$ 137,75	R\$ 41.325,00
Mesa sala de reuniões	3	R\$ 845,91	R\$ 2.537,73
Cadeira sala de reuniões	30	R\$ 229,00	R\$ 6.870,00
Equipamentos de academia	1	R\$ 8.335,71	R\$ 8.335,71
Cama p/ centro estético	2	R\$ 549,00	R\$ 1.098,00
Ar condicionado	17	R\$ 1.049,00	R\$ 17.833,00
Materiais recreação	1	R\$ 1.496,40	R\$ 1.496,40
Mesa de sinuca	1	R\$ 1.994,05	R\$ 1.994,05
Mesa de pebolim	1	R\$ 744,99	R\$ 744,99
Mesa ping pong	1	R\$ 319,00	R\$ 319,00
Total			R\$ 1.259.964,20

Fonte: Elaborado pela autora

Considerando o capital de giro, os investimentos fixos e pré-operacionais, o investimento total necessário será de R\$ 6.786.189,76, conforme apresentado na tabela 15 abaixo.

Tabela 18 Investimentos totais

Investimentos totais		
	Valor	%
1. Investimento fixo	R\$ 1.442.043,25	21,25%
2. Capital de giro	R\$ 350.887,91	5,17%
3. Investimentos pré-operacionais	R\$ 4.993.258,60	73,58%
Total	R\$ 6.786.189,76	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Além disso, a fonte de recurso do negócio será total de recursos de terceiros, considerando que os sócios estão procurando investidores, e será necessário um capital de R\$ 7.000.000,00 para começar e manter o negócio no início.

Tabela 19 Fontes de recursos

Fontes de recursos		
	Valor	%
1. Recursos próprios	R\$ -	0%
2. Recursos de terceiros	R\$ 7.000.000,00	100%
Total	R\$ 7.000.000,00	100%

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.2 Faturamento mensal

O faturamento mensal do hotel foi feito com base no faturamento médio da projeção de um ano. A projeção anual foi feita com base em dados da taxa de ocupação de hotéis de águas termais de Florianópolis fornecidos pelo SHRBS (2015) para este trabalho.

Tabela 20 Projeção de receitas

Projeções de receitas 1 ANO				
Mês	Valor diária	Receita com 100% de ocupação	Taxa de ocupação	Receita
Janeiro	R\$ 450,00	R\$ 697.500,00	63,80%	R\$ 445.005,00
Fevereiro	R\$ 450,00	R\$ 652.500,00	45,00%	R\$ 293.625,00
Março	R\$ 450,00	R\$ 697.500,00	41,90%	R\$ 292.252,50
Abril	R\$ 350,00	R\$ 525.000,00	46,80%	R\$ 245.700,00
Maio	R\$ 350,00	R\$ 542.500,00	46,10%	R\$ 250.092,50
Junho	R\$ 350,00	R\$ 525.000,00	31,50%	R\$ 165.375,00
Julho	R\$ 450,00	R\$ 697.500,00	50,30%	R\$ 350.842,50
Agosto	R\$ 350,00	R\$ 542.500,00	36,10%	R\$ 195.842,50
Setembro	R\$ 350,00	R\$ 525.000,00	37,90%	R\$ 198.975,00
Outubro	R\$ 350,00	R\$ 542.500,00	50,10%	R\$ 271.792,50
Novembro	R\$ 450,00	R\$ 675.000,00	48,60%	R\$ 328.050,00
Dezembro	R\$ 450,00	R\$ 697.500,00	56,80%	R\$ 396.180,00
TOTAL				R\$ 3.433.732,50
Média				R\$ 286.144,38

Fonte: Elaborado pela autora

Sendo assim, a receita média/mensal que foi considerada em todo plano financeiro foi de R\$ 286.144,38.

4.5.3 Custos de comercialização

Em custos de comercialização são calculados os custos com impostos e os gastos com vendas, resultando em um total de R\$ 51.903,44.

Tabela 21 Custos de comercialização

Custos de comercialização			
Descrição	%	Faturamento Estimado	Custo Total
1. Impostos			
Impostos Federais			
IRPJ	6,12%	R\$ 286.144,38	R\$ 17.512,04
PIS	0,57%	R\$ 286.144,38	R\$ 1.631,02
COFINS	2,63%	R\$ 286.144,38	R\$ 7.525,60
CSLL – Contribuição Social sobre o lucro líquido	2,53%	R\$ 286.144,38	R\$ 7.239,45
Impostos Municipais			
ISS – Imposto sobre Serviços	5%	R\$ 286.144,38	R\$ 14.307,22
Subtotal 1			R\$ 48.215,33
2. Gastos com vendas			
Propaganda	0,30%	R\$ 286.144,38	R\$ 858,43
Taxa de administração do cartão de crédito	3,19%	R\$ 88.704,76	R\$ 2.829,68
Subtotal 2			R\$ 3.688,11
TOTAL (1+2)			R\$ 51.903,44

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4 Custos variáveis

Para calcular o custo variável total foi levado em consideração os gastos com as refeições, café da manhã, almoço e jantar e os gastos com lavanderia, que são considerados variáveis, pois dependem do número de hóspedes.

Tabela 22 Custos variáveis

Custo da mercadoria vendida			
Produto	Estimativa de vendas (um)	Custo unitário	CMD/CMV
Café da manhã	707	R\$ 10,00	R\$ 7.070,00
Almoço	707	R\$ 25,00	R\$ 17.675,00
Jantar	707	R\$ 25,00	R\$ 17.675,00
Lavanderia	707	R\$ 5,00	R\$ 3.535,00
Total			R\$ 45.955,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.5 Mão de obra

Para definir o salário de cada cargo que será necessário no hotel foi levado em consideração o salário base da categoria, R\$ 1.057,00, segundo o SHRB (2015) e as competências necessárias para cada cargo em questão, que estão apresentados no quadro

11. Somando todos os salários e encargos dos 36 funcionários e também dos 4 estagiários, chegamos a um custo total de R\$ 84.354,60 por mês.

Tabela 23 Custo mão de obra

Custo mão de obra						
Cargo	Nº de funcionários	Salário	Encargos (80%)	Nº de Estagiários	Salário estágio	Total
Auxiliar de serviços	2	R\$ 1.057,00	R\$ 845,60	0	R\$ 528,50	R\$ 3.805,20
Camareira	5	R\$ 1.057,00	R\$ 845,60	0	R\$ 528,50	R\$ 9.513,00
Cozinheiro (a)	4	R\$ 1.057,00	R\$ 845,60	0	R\$ 528,50	R\$ 7.610,40
Garçom/Garçonete	4	R\$ 1.057,00	R\$ 845,60	2	R\$ 528,50	R\$ 8.667,40
Auxiliar de cozinha/bar	4	R\$ 1.057,00	R\$ 845,60	0	R\$ 528,50	R\$ 7.610,40
Recepcionista	3	R\$ 1.300,00	R\$ 1.040,00	0	R\$ 650,00	R\$ 7.020,00
Mensageiro	3	R\$ 1.057,00	R\$ 845,60	0	R\$ 528,50	R\$ 5.707,80
Governanta	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.040,00	0	R\$ 650,00	R\$ 2.340,00
Limpeza geral	2	R\$ 1.057,00	R\$ 845,60	0	R\$ 528,50	R\$ 3.805,20
Funcionários recreação	2	R\$ 1.057,00	R\$ 845,60	0	R\$ 528,50	R\$ 3.805,20
Marketing	1	R\$ 2.100,00	R\$ 1.680,00	1	R\$ 1.050,00	R\$ 4.830,00
Administrativo/Financeiro	1	R\$ 2.200,00	R\$ 1.760,00	1	R\$ 1.100,00	R\$ 5.060,00
Compra/almojarifado	1	R\$ 1.800,00	R\$ 1.440,00	0	R\$ 900,00	R\$ 3.240,00
Gerência	1	R\$ 2.200,00	R\$ 1.760,00	0	R\$ 1.100,00	R\$ 3.960,00
RH	1	R\$ 2.100,00	R\$ 1.680,00	0	R\$ 1.050,00	R\$ 3.780,00
Chefe de cozinha	1	R\$ 2.000,00	R\$ 1.600,00	0	R\$ 1.000,00	R\$ 3.600,00
TOTAL	36			4		R\$ 84.354,60

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.6 Custos com depreciação

O custo com depreciação ficou de R\$ 28.535,52.

Tabela 24 Custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do Bem	Vida útil (anos)	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
5.2.1 – Obras civis/reformas	R\$ 4.978.370,60	25	R\$ 199.134,82	R\$ 16.594,57
5.2.2 – Máquinas e equipamentos	R\$ 172.950,35	10	R\$ 17.295,04	R\$ 1.441,25
5.2.3 – Móveis e utensílios	R\$ 1.259.964,20	10	R\$ 125.996,42	R\$ 10.499,70
5.2.5 – Computadores	R\$ 9.128,70	3	R\$ 3.042,90	R\$ 253,58
			Total	R\$ 28.535,52

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.7 Custos fixos operacionais

Na tabela 22 abaixo, encontra-se o valor total dos custos fixos operacionais mensais que o negócio terá. O valor total ficou em R\$ 135.494,25.

Tabela 25 Custos fixos operacionais mensais

Custos fixos operacionais mensais	
Descrição Custo	Total Mensal (em R\$)
IPR	R\$ 4,17
Água	R\$ 2.000,00
Energia elétrica	R\$ 4.000,00
Telefone	R\$ 400,00
Honorários do contador	R\$ 1.000,00
Pró-labore	R\$ 10.000,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 1.000,00
Salários + encargos	R\$ 84.354,60
Material de limpeza	R\$ 1.000,00
Material de escritório	R\$ 100,00
Taxas diversas	R\$ 100,00
Serviços de terceiros	R\$ 2.000,00
Depreciação	R\$ 28.535,52
Outras despesas	R\$ 1.000,00
Total	R\$ 135.494,29

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.8 Demonstrativo de resultados (DRE)

A tabela 23 apresenta o demonstrativo de resultados (DRE) da empresa, que terá um resultado operacional de R\$ 52.791,64 mensal e R\$ 633.499,71 anual.

Tabela 26 Demonstrativo de resultados

Demonstrativo de resultados				
Quadro	Descrição	R\$/mês	R\$/ano	%
5.5.	1. Receita Total com Vendas	R\$ 286.144,38	R\$ 3.433.732,50	100,00%
	2. Custos Variáveis Totais			
5.8.	(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 45.955,00	R\$ 551.460,00	16,06%
5.7. (Subtotal 1)	(-) Impostos sobre vendas	R\$ 48.215,33	R\$ 578.583,94	16,85%
5.7.(Subtotal 2)	(-) Gastos com vendas	R\$ 3.688,11	R\$ 44.257,38	1,29%
	Subtotal	R\$ 97.858,44	R\$ 1.174.301,32	34,20%
	3. Margem de Contribuição (1-2)	R\$ 188.285,93	R\$ 2.259.431,18	65,80%
5.11.	4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 135.494,29	R\$ 1.625.931,48	47,35%
	Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo) (3 - 4)	R\$ 52.791,64	R\$ 633.499,71	18,45%

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.9 Análise de viabilidade financeira

O primeiro indicador calculado foi o do ponto de equilíbrio, que representa o quanto a empresa deverá faturar para pagar todos os gastos do período. O valor do ponto de

equilíbrio encontrado foi de R\$ 205.915,17. Para calcular o ponto de equilíbrio foi necessário encontrar o índice da margem de contribuição que foi de 0,65.

O indicador de lucratividade, que representa a capacidade de competir da empresa, o lucro líquido sobre a receita total, foi de 18,44%.

Já o indicador de rentabilidade, que mede o retorno do capital investido pelos sócios, é de 9,33% ao ano.

E por último, mas não menos importante, foi calculado o prazo de retorno do investimento, que demonstra em quanto tempo o investidor terá o dinheiro investido de volta e começará a ter lucro. O indicador de rentabilidade ficou em 10,7 anos (aproximadamente 10 anos e 9 meses).

5 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Para fazer a construção de cenários do hotel foram acrescentados 20% na taxa de ocupação do cenário realista (as taxas de ocupação do cenário realista podem ser analisadas na Tabela 17 - projeções de receita) para o cenário otimista e retirado 20% para o cenário pessimista. Como pode ser observado na Tabela 24, em um cenário pessimista a empresa teria um prejuízo de R\$ 27.253,90 mensal, enquanto em um cenário otimista teria um lucro de R\$ 132.837,18.

Tabela 27 Cenários

DRE			
	Pessimista	Realista	Otimista
Descrição	R\$/mês	R\$/mês	R\$/mês
1. Receita Total com Vendas	R\$ 164.144,38	R\$ 286.144,38	R\$ 408.144,38
2. Custos Variáveis Totais			
(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 26.130,00	R\$ 45.955,00	R\$ 65.780,00
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 27.658,33	R\$ 48.215,33	R\$ 68.772,33
(-) Gastos com vendas	R\$ 2.115,66	R\$ 3.688,11	R\$ 5.260,57
Subtotal	R\$ 55.903,98	R\$ 97.858,44	R\$ 139.812,90
3. Margem de Contribuição (1-2)	R\$ 108.240,39	R\$ 188.285,93	R\$ 268.331,47
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 135.494,29	R\$ 135.494,29	R\$ 135.494,29
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo) (3 - 4)	R\$ (27.253,90)	R\$ 52.791,64	R\$ 132.837,18

Fonte: Elaborado pela autora

Em um cenário pessimista, para ações preventivas, a empresa deverá trabalhar com ações de marketing, fazendo divulgações nas redes sociais sempre e principalmente, fazendo mais parcerias fortes com agências de viagens, para que o público sempre aumente. Além disso, o hotel deverá tentar fechar parcerias com empresas, através de prospecção ativa, para que as mesmas façam seus eventos no próprio hotel e aumente assim, a receita do mesmo. Caso o cenário pessimista continue acontecendo, pode ser necessário corte de mão de obra, como uma ação corretiva, considerando que o número de clientes irá baixar, terá menos serviço para o funcionamento do hotel. Outra ação corretiva será oferecer descontos nas diárias para os clientes.

Caso aconteça o cenário otimista, para potencializar os lucros, a empresa deverá continuar com as ações de marketing que faz normalmente e se esforçar para fidelizar os clientes, através de descontos ou até mesmo vantagens no hotel, como um dia no SPA por conta do hotel. Além disso, deverá sempre pedir indicações para outros clientes, dessa forma, o cliente já fidelizado fará a divulgação “boca a boca”.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabendo que o mercado está cada vez mais competitivo e o país em crise, é fundamental que se faça um plano de negócios antes de abrir algum negócio. Com a realização do plano, além de descobrir se o negócio é viável ou não, o empreendedor consegue conhecer o mercado em que quer atuar e o perfil do cliente que vai atender, podendo assim desenvolver estratégias para que sejam alcançados os resultados desejados. Além disso, o empreendedor fica mais preparado para lidar com os problemas dos dia a dia do negócio, por todo conhecimento adquirido.

Desse modo, o presente plano de negócios conseguiu atingir seus objetivos geral e específicos. A viabilidade do hotel de águas termais no município de Pedras Grandes/SC foi aprovada pelos dados de mercado, dos clientes e financeiros. Foram realizadas pesquisas de mercado com os clientes, através de questionários, entrevistas com possíveis fornecedores e análises dos concorrentes. Com base na coleta de dados, foram elaboradas estratégias (produto, preço, praça, promoção) de marketing para o negócio.

De acordo com a pesquisa de mercado realizada com os possíveis clientes, o hotel é viável. O público-alvo do hotel faz parte das classes B (10 a 20 salários mínimos), C (4 a 10 salários mínimos) e D (2 a 4 salários mínimos), a sua faixa etária é de 20 a 60 anos, possuem na maioria dos casos ensino superior completo/incompleto e pós graduação completa, costumam viajar em casal ou com a família e viajam de 1 a 2 vezes por ano. Além disso, 40% dos respondentes afirma que suas viagens duram em média 1 semana.

Pela estrutura que terá o hotel, com a ampla área de lazer com piscinas, campos e quadras de esporte, trilhas, SPA, restaurantes e bares, o negócio se enquadra como um resort e para isso, as estratégias elaboradas neste negócio tiveram que seguir as regras para que o mesmo possa conseguir a classificação das 4 estrelas necessárias para ser considerado um resort.

Já no plano financeiro, foi constatado que o investimento total será de R\$ 6.791.386,73, sendo distribuído em investimento fixo (R\$ 1.442.043,25), capital de giro (R\$ 356.084,88) e investimentos pré-operacionais (R\$ 4.993.258,60). Além disso, o faturamento médio da empresa está previsto para R\$ 286.144,38 mensal. Já o ponto de equilíbrio, quanto a empresa precisa faturar para cobrir seus gastos do período, ficou em R\$ 205.915,17 mensal. O lucro líquido da empresa será de R\$ 52.791,64 por mês, no cenário realista. Além disso, a empresa apresentará uma lucratividade de 18,44%, uma rentabilidade de 9,33% ao ano, e o prazo de retorno do investimento que será de

aproximadamente 10 anos e 9 meses. Considerando essas informações do plano financeiro, o negócio é viável, porém, por conta do alto investimento total inicial, o seu prazo de retorno do investimento será longo.

REFERÊNCIAS

ABRIL. **Banhos termais sulfurosos:** banhos do bem. Disponível em: <<http://mdemulher.abril.com.br/estilo-de-vida/maxima/banhos-termais-sulfurosos-banhos-do-bem>>. Acesso em 17 de nov de 2015.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais.** 5ª Ed. Florianópolis: Editora UFSC, 2002.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de Metodologia:** Um Guia para a Iniciação Científica. 2 Ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BARROS, Aluizio A.; PEREIRA, Cláudia M. M. A. **Empreendedorismo e crescimento econômico:** uma análise empírica. Revista de Administração Contemporânea, v. 12, n. 4, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v12n4/05.pdf>>. Acesso em: 01 Set. 2015.

BRASIL, Ministério do turismo. **Brasil, avanços no turismo de negócios e eventos.** Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/1420-brasil-avancos-no-turismo-de-negocios-e-eventos.html>>. Acesso em: 02 Set. 2015.

BRASIL, Ministério do Turismo. **Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem.** Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=1>>. Acesso em: 02 Set. 2015.

BRASIL, Ministério do Turismo. **Segmentação do Turismo:** Marcos Conceituais. Brasília: Ministério do Turismo, 2006.

BRASIL. **Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo de 2015**, ed 11. Brasília, 2015.

BRASIL, Ministério do Turismo. **Turismo de saúde:** Orientações básicas. 1ed. Brasília: Ministério do Turismo, 2010.

_____. **Cartão de débito é a forma de pagamento preferida da classe c.** Disponível em: <<http://www.boavistaservicos.com.br/noticias/pesquisas/cartao-de-debito-e-forma-de-pagamento-preferida-da-classe-c/>>. Acesso em: 16 mai. 2016.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor:** empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FIESC. **Santa Catarina em Dados: 2014.** Florianópolis: FIESC, 2014. Disponível em: <http://fiesc.com.br/sites/default/files/medias/25_set_sc_dados_2014_em_baixa_para_site.pdf>. Acesso em: 02 Set. 2015.

GEM. **Global Entrepreneurship Monitor: 2013**. Global Report: 2014. Disponível em: <<http://ois.sebrae.com.br/wp-content/uploads/2013/01/gem-2014-estudo.pdf>>. Acesso em: 01 Set. 2015.

GEM. **Global Entrepreneurship Monitor: Empreendedorismo no Brasil**. Relatório Executivo: 2014. Disponível em: <http://www.ibqp.org.br/upload/tiny_mce/Download/GEM_2014_Relatorio_Executivo_Brasil.pdf>. Acesso em: 01 Set. 2015.

GREWAL, Dhruv; LEVY, Michael. **Marketing**. 2.ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

GOLDENSTEIN, Marcelo; MELLO, Gustavo. **Perspectivas da hotelaria do Brasil**. BNDES Setorial: 2010. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3301.pdf>. Acesso em: 01 Set. 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de Negócio: teoria geral**. Barueri: Manole, 2011.

NORONHA, Heloísa. **Os tipos de águas termais**. Disponível em: <<http://revistavivasauade.uol.com.br/saude-nutricao/30/artigo28834-2.asp/>>. Acesso em 17 de nov de 2015.

PIRES, Jeanine. **Turismo tem mais impacto que indústria automobilística**. Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2015/06/turismo-tem-mais-impacto-que-industria-automobilistica/#sthash.FY52drRd.12EnUYYYe.dpuf>>. Acesso em: 02 Set. 2015.

PORTER, Michael E. **Competição: Estratégias competitivas essenciais**. Tradução de: SERRA, Afonso da Cunha. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

SALIM, Cesar Simões.; HOCHMAN, Nelson.; RAMAL, Andrea Cecilia.; RAMAL, Silvina Ana. **Construindo planos de negócios: todos os passos para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SARFATI, Gilberto. **Estágios de desenvolvimento econômico e políticas públicas de empreendedorismo e de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) em perspectiva comparada: os casos do Brasil, do Canadá, do Chile, da Irlanda e da Itália**. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 1, p. 25-48, fev. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122013000100002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 01 Set. 2015.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalismo, socialismo e democracia** (S. G. de Paula, Trad.). Rio de Janeiro: Zahar, 1984. (Obra original publicada em 1942).

SEBRAE. **Análise da concorrência.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/An%C3%A1lise-da-concorr%C3%Aancia>>. Acesso em: 24 nov. 2015.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios.** Brasília: 2013.

SEBRAE. **Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI.** Disponível em: [http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Entenda-as-distin%C3%A7%C3%B5es-entre-microempresa,-pequena-empresa-e-MEI](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Entenda-as-diferen%C3%A7as-entre-microempresa,-pequena-empresa-e-MEI)>. Acesso em: 24 nov. 2015.

SEBRAE. **Guia prático para a formalização de empresas.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/guia-pratico-para-a-formalizacao-de-empresas,8f8a634e2ca62410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 24 nov. 2015.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.** Brasília: 2014. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 29 Set. 2015.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira - Região Sul.** Brasília: 2015. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Relat%C3%B3rio%20Sul.pdf>>. Acesso em: 29 set. 2015.

SEBRAE. **Quem somos.** Disponível em: http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos>. Acesso em: 24 nov. 2015.

SILVA, Márcio Lopes da; FONTES, Alessandro Albino. Discussão sobre os critérios de avaliação econômica: valor presente líquido (VPL), valor anual equivalente (VAE) e valor esperado da terra (VET). **Revista Árvore**, v. 29, n. 6, 2005.

TERRIBILI FILHO, A. **Escopo de projeto para criação de um Plano de Negócios.** Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 7, n. 1, p. 29-55, 2014.

_____. **Turismo movimentou R\$ 492 bilhões no Brasil.** Disponível em: <http://www.abeoc.org.br/2015/03/turismo-movimentou-r-492-bilhoes-no-brasil/#sthash.7BXGDxrB.dpuf>>. Acesso em: 02 set. 2015.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócios: uma ferramenta de gestão.** Curitiba: InterSaberes, 2013.

SANTUR. **Encantos do Sul.** Disponível em: <http://turismo.sc.gov.br/destinos/encantos-do-sul/>> Acesso em: 04 mai. 2016.

SHRB. **Convenção coletiva de trabalho 2015/2016.** Disponível em: http://sindihoteis.net/?page_id=2> Acesso em: 04 mai. 2016.

APÊNDICE A - Roteiro de entrevista com os sócios

Sobre o antigo hotel:

- 1) Data que foi fundado e fechado o hotel
- 2) Local
- 3) Qual era o nome do primeiro dono?
- 4) Qual era o público do hotel? (jovens, adultos, família, idosos)
- 5) Quantos funcionários trabalhavam no hotel? Em quais áreas eram divididos?
- 6) Quantos quartos tinham no hotel?
- 7) Quais fornecedores eram contratados? Qual a periodicidade dos pedidos? Eles entregavam os produtos no hotel ou vocês precisavam retirar na loja?
- 8) Quanto custava uma diária, aproximadamente?
- 9) Quantos hóspedes se hospedavam por mês, aproximadamente?
- 10) Quanto tempo os hóspedes ficavam hospedados, em média? (1 dia, 1 final de semana, 1 semana)
- 11) Era servida alguma refeição para os clientes? (café da manhã, almoço, jantar) A refeição estava incluída na diária?
- 12) Porque fecharam o hotel?
- 13) Porque querem abrir de novo o hotel?

Sobre o novo hotel:

- 1) Vocês pretendem manter a mesma estrutura do hotel antigo? (número de funcionários, número de quartos, fornecedores)
- 2) Qual será a forma jurídica do hotel? (Sociedade anônima, sociedade limitada) Como será feita a divisão entre os sócios?
- 3) Todos os sócios vão trabalhar no novo hotel? Como será a divisão de tarefas?
- 4) De onde saíra o dinheiro de investimento inicial?
- 5) Como será o relacionamento com os clientes?
- 6) Definir Missão, visão e valores

APÊNDICE B - Questionário para o público alvo

1. Idade

☐ 20 a 30 anos ☐ 31 a 40 anos ☐ 41 a 50 anos ☐ 51 a 60 anos

2. Sexo

☐ F ☐ M

3. Rendimento

☐ 1 salário ☐ 2 a 5 salários ☐ 5 a 10 salários ☐ acima de 10 salários

4. Escolaridade

☐ Ensino fundamental incompleto ☐ Ensino fundamental completo ☐ Ensino médio incompleto ☐ Ensino médio completo ☐ Ensino superior incompleto ☐ Ensino superior completo ☐ Pós graduação

5. Ocupação

6. Em qual cidade você mora?

7. Qual é o seu Estado civil?

☐ Solteiro ☐ Casado ☐ Divorciado ☐ Viúvo

8. Você tem filhos? Se sim, quantos filhos você tem?

☐ Sim ☐ Não

9. Qual o principal motivo que te leva a viajar?

☐ Lazer ☐ Turismo ☐ Negócios ☐ Descanso ☐ Estudos ☐ Férias

10. Com que frequência, aproximadamente, você viaja?

() Nunca () 1 vez a cada 2 anos () 1 vez por ano () 1 vez a cada 6 meses () 1 vez por mês

11. Você costuma se hospedar em hotel quando viaja? Caso sua resposta seja não, onde você se hospeda?

() Sim () Não. _____

12. De quanto tempo, aproximadamente, costumam ser suas viagens?

() 1 dia () 1 Final de semana () 1 Semana () Mais de 1 semana

13. Quantas pessoas costumam sair de férias com você?

14. O que é mais importante para você em um hotel? (1 para mais importante e 6 para menos importante)

- a) Área de lazer
- b) Qualidade dos quartos
- c) Qualidade do restaurante do hotel
- d) Preço
- e) Localização do hotel
- f) Alimentação incluída no preço (café da manhã, almoço e jantar)

15. Quanto você paga por dia (diária), em média, para se hospedar em um hotel?

() Até R\$ 150,00 () De R\$ 151,00 a R\$ 250,00 () De R\$ 251,00 a R\$ 350,00 () De R\$ 351,00 a R\$ 450,00 () De R\$ 451,00 a R\$ 550,00 () Mais de R\$ 551,00

16. Você se hospedaria em um hotel de águas termais?

() Sim () Não

17. Quanto você estaria disposto a pagar por dia (diária), em média, para se hospedar em um hotel de águas termais (com pensão completa- café da manhã, almoço e janta)?

() Até R\$ 150,00 () De R\$ 151,00 a R\$ 250,00 () De R\$ 251,00 a R\$ 350,00 () De R\$ 351,00 a R\$ 450,00 () De R\$ 451,00 a R\$ 550,00 () Mais de R\$ 551,00

18. O que você espera de um hotel de águas termais?

APÊNDICE C – Roteiro de Entrevista com Fornecedores

1. Quais hotéis a sua empresa atende na região?
2. Em qual cidade fica a sua empresa?
3. Quais produtos você fornece para esses hotéis?
4. Existe algum pré-requisito para a sua empresa fornecer para um cliente?
5. Como é realizado o pedido do cliente? (telefone, e-mail..)
6. Existe um valor mínimo de compra para a sua empresa fornecer para um cliente?
7. Existe uma periodicidade mínima de compra para a sua empresa fornecer para um cliente?
8. A sua empresa entrega as mercadorias ou o cliente fica responsável por buscá-la?
9. A sua empresa entregaria mercadorias para o município de Pedras Grandes?
10. Quais formas de pagamento a sua empresa aceita? Qual é a mais utilizada?

ANEXO A - Relatório de Estimativa de Custos da Construção Civil

Para realizar uma noção de custos do empreendimento, deve-se utilizar a NBR 12721/2006 – Avaliação de Custos Unitários de construção para incorporação imobiliária e outras disposições para condomínios edilícios.

Essa norma indica a utilização do CUB – Custo Unitário Básico da construção civil, calculado de acordo com a metodologia estabelecidas pela NBR, pelo Sindicato da Indústria da Construção Civil, o SINDUSCON. Cada estado possui o seu sindicato, e todo mês esse valor é atualizado de acordo com o custo informado por empresas do ramo.

A norma estabelece projetos padrões, ou projetos básicos, que são chamados de tipologias, que são definidos a partir da sua utilização – residencial comercial ou industrial-, seu padrão – baixo, médio ou alto- servindo como base para qualquer calculo primário de custos. Com isso, existe um CUB médio, que considera todos os valores calculados, e um valor específico para cada tipologia e suas características.

Entretanto, esse valor do CUB não considera os seguintes itens:

- Fundações
- Elevadores
- Bombas de Recalque
- Climatização
- Playground
- Projetos

Entre outros itens que são devem ser estimados separadamente.

Entretanto, para Hotéis, não existe uma tipologia definida, e cada construtora, com base no seu histórico, possui o seu índice para realizar o orçamento.

Sabendo disso, será utilizado o CUB referente a tipologia Residencial Multifamiliar de 16 Pavimentos, de padrão Alto, cujo valor é de R\$ 1638,70 (Valor de marco/2016, disponível no site do Sinduscon-SC)

Por mais que o hotel seja térreo, escolheu-se esse valor devido a existência de muitos quartos e banheiros, o que onera o orçamento, devido a encanamento, horas de mão de obra necessárias para finalização de cada quarto.

A fundação, do hotel, vai depender do tipo de solo encontrado no terreno, e na profundidade da rocha-sã, aquela que presta suspensão a fundação. Com isso, sem um laudo primário de sondagem, fica impossível definir o seu custo.

Será estimado um valor de R\$10.000,00 para bombas, devido ao numero de quartos, jardinagem, piscina, etc.

Os outros itens não considerados dependem de muitas variáveis, sendo assim, consideramos primeiramente os custos citados acima, para depois, seguir para um estudo mais aprofundado de caso para um orçamento mais condizente com a proposta.

Com esses valores, já se pode fazer uma estimativa de custos. Por mais que ela seja grosseira, ela nos da uma base de quando será o investimento para a construção desse hotel. Frisando que está sendo feita uma noção de custos, não um orçamento completo. Esse valor irá ser muito alterado quando todos os fatores forem considerados.

Fonte: Entrevista com Paulo Henrique Garbelotto (estudante de engenharia civil) (2016).